**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA**
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**GUILHERME FRANÇA SERPA**

# ENTRE A JUSTIÇA E A TECNOLOGIA: A SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM O TJGO E O PROJUDI

**GOIÂNIA**
**2025**

GUILHERME FRANÇA SERPA

# ENTRE A JUSTIÇA E A TECNOLOGIA: A SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM O TJGO E O PROJUDI

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho

GOIÂNIA

2025

Catalogação na fonte: Biblioteca UNIALFA

S486e

Serpa, Guilherme França.

Entre a justiça e a tecnologia : a satisfação dos advogados com o TJGO e o Projudi. / Guilherme França Serpa. – 2025.

90 f.: il. 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2025.

1. Modernização tecnológica. 2. Poder judiciário. 3. Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO). 4. Processo judicial digital (Projudi). I. Costa Filho, Bento Alves da. II. UNIALFA. III. Título.

**CDU:** 331.101.52+347.998

GUILHERME FRANÇA SERPA

# ENTRE A JUSTIÇA E A TECNOLOGIA: A SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM O TJGO E O PROJUDI

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.**

**Orientador: Prof. Dr. Bento Costa**

**Goiânia, 05 de dezembro de 2025**

**Banca examinadora:**

**Orientador Prof. Dr. Bento Alvesda Costa Filho**

**Prof. Dr. Rafael Henrique Dias Manzi – Membro Interno**

**Prof. Dr. José GasparNayme Novelli – Membro Externo**

## RESUMO

Com a ratificação da Emenda Constitucional (EC) n. 45 em 2004, que ficou conhecida como “Reforma do Judiciário”, e a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2005, o sistema judiciário ganhou um órgão responsável pela centralização das estatísticas judiciais, encarregado de receber, processar e publicar os dados referentes à prestação de serviços de qualidade pelo poder judiciário brasileiro. Diante desse cenário, surge o problema: Quais fatores influenciam a satisfação dos advogados quanto à qualidade, à eficiência, à acessibilidade e ao uso de tecnologias nos serviços prestados pelo tribunal, e de que forma esses fatores impactam a eficiência da prestação jurisdicional? Sendo assim, este estudo teve como objetivo geral identificar os fatores que influenciam a satisfação dos advogados quanto à qualidade, eficiência, acessibilidade e o uso de tecnologias nos serviços do tribunal. O estudo foi realizado por meio do Método *Survey* a partir de um questionário aplicado a advogados da OAB-GO, utilizando uma escala tipo Likert para medir a satisfação e outras variáveis como qualidade, serviços judiciais, incluindo os eletrônicos. Os resultados evidenciaram que a modernização tecnológica representa um avanço significativo na digitalização e na eficiência processual, mas ainda não assegura, por si só, a plena satisfação dos usuários. A satisfação positiva dos profissionais está condicionada à estabilidade do sistema, à previsibilidade das decisões e à agilidade processual, fatores que reforçam a confiança e a credibilidade institucional. A análise destaca que a eficiência do Projudi não se limita à funcionalidade técnica, mas à forma como ele é integrado à experiência cotidiana da advocacia, exigindo uma gestão centrada no usuário, capacitação contínua e políticas de inclusão digital. Os resultados também revelaram que a satisfação dos advogados está ligada à satisfação de justiça procedimental, transparência e qualidade no atendimento institucional, envolvendo servidores e magistrados. Persistem, contudo, desafios estruturais, como a falta de políticas consistentes de *feedback*, a heterogeneidade regional dos serviços e a escassez de estudos longitudinais que acompanhem a evolução da satisfação dos usuários. O estudo recomenda a adoção de métricas permanentes de satisfação, o fortalecimento da governança digital e o estímulo a pesquisas comparativas que integrem tecnologia, gestão e equidade no acesso à Justiça. Conclui-se que, embora o TJGO avance na construção de uma Justiça mais moderna e transparente, o aprimoramento contínuo da gestão participativa e a escuta ativa dos usuários são essenciais para consolidar um modelo institucional eficiente, inclusivo e alinhado aos princípios democráticos.



**Palavras-chave:** Satisfação dos advogados; tribunal de justiça; processo judicial eletrônico; eficiência judiciário; acessibilidade.

## ABSTRACT

With the ratification of Constitutional Amendment (EC) No. 45 in 2004, known as the "Judicial Reform," and the creation of the National Council of Justice (CNJ) in 2005, the judicial system gained a body responsible for centralizing judicial statistics, tasked with receiving, processing, and publishing data related to the provision of quality services by the Brazilian judiciary. Given this scenario, the following problem arises: What factors influence lawyers' perception of the quality, efficiency, accessibility, and use of technology in the services provided by the court, and how do these factors impact the effectiveness of judicial services? This study aimed to identify the factors influencing lawyers' satisfaction of the quality, efficiency, accessibility, and use of technology in court services. The study was conducted using the Survey Method, based on a questionnaire administered to lawyers from the OAB-GO (Brazilian Bar Association of Goiás), using a Likert scale to measure satisfaction and other variables such as quality, judicial services, including electronic services. The results showed that technological modernization represents a significant advance in digitization and procedural efficiency, but it does not, by itself, guarantee full user satisfaction. The positive perception of professionals is contingent upon system stability, predictability of decisions, and procedural agility factors that reinforce institutional trust and credibility. The analysis highlights that the effectiveness of Projudi (the Brazilian judicial system) is not limited to technical functionality, but also to how it is integrated into the daily experience of lawyers, requiring user-centered management, continuous training, and digital inclusion policies. The results also revealed that lawyer satisfaction is linked to the perception of procedural justice, transparency, and quality in institutional service, involving both staff and judges. However, structural challenges persist, such as the lack of consistent feedback policies, the regional heterogeneity of services, and the scarcity of longitudinal studies that track the evolution of user perception. The study recommends the adoption of permanent satisfaction metrics, the strengthening of digital governance, and the encouragement of comparative and research that integrates technology, management, and equity in access to justice. It is concluded that, although the TJGO (Court of Justice of Goiás) is advancing in the construction of a more modern and transparent Justice system, the continuous improvement of participatory management and the active listening to users are essential to consolidate an efficient, inclusive institutional model aligned with democratic principles.



**Keywords:** Lawyer satisfaction; court system; e-filing; judicial efficiency; accessibility.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - ETAPAS DA PESQUISA DE REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA .....49
FIGURA 2 - NUVEM DE PALAVRAS DA QUESTÃO ABERTA .....68
FIGURA 3 - ANÁLISE DE SIMILITUDE DAS RESPOSTAS DA QUESTÃO ABERTA .....69

## LISTA DE QUADRO

QUADRO 1 – DESCRIÇÃO DAS PESQUISAS SOBRE O USO DE TECNOLOGIAS NO JUDICIÁRIO ..34
QUADRO 2 – DESCRIÇÃO DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM OS SERVIÇOS JUDICIAIS ..... 40
QUADRO 3 – SELEÇÃO DOS ESTUDOS ESPECÍFICOS COM A TEMÁTICA ..... 50
QUADRO 4 – MATRIZ DE AMARRAÇÃO ..... 53

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS TELETRABALHADORES ..... 63
TABELA 2 - ÁREAS DE ATUAÇÃO ..... 63
TABELA 3 - ACESSIBILIDADE ..... 64
TABELA 4 - EFICIÊNCIA INSTITUCIONAL ..... 65
TABELA 5 - TECNOLOGIA E INOVAÇÃO ..... 66
TABELA 6 - QUALIDADE DOS SERVIÇOS JUDICIAIS ..... 67

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|---|---|
| BM | Banco Mundial |
| CF/88 | Constituição Federal de 1988 |
| CPC | Código de Processo Civil |
| CEPEJ | Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça |
| CNJ | Conselho Nacional de Justiça |
| CJF | Conselho da Justiça Federal |
| CSJT | Conselho Superior da Justiça do Trabalho |
| IA | Inteligência Artificial |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| *IFCE* | *International Framework for Court Excellence* |
| IPPS | Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação |
| IPC-Jus | Índice de Produtividade Comparativa da Justiça |
| LIODS | Laboratório de Inovação e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável |
| OEI | Organização dos Estados Ibero-americanos |
| ONU | Organização das Nações Unidas |
| ODS | Objetivos de Desenvolvimento Sustentável |
| PNUD | Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento |
| PJe | Processos Judiciais Eletrônicos |
| STF | Supremo Tribunal Federal |
| STJ | Superior Tribunal de Justiça |
| TCLE | Termo de Consentimento Livre e Esclarecido |
| TJGO | Tribunal de Justiça de Goiás |
| TJPR | Tribunal de Justiça do Paraná |
| TSE | Tribunal Superior Eleitoral |
| TRF | Tribunal Regional Federal |
| TJPR | Tribunal de Justiça do Paraná |
| UNIALFA | Centro Universitário Alves Faria |

**SUMÁRIO**

1 INTRODUÇÃO....11
1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO....14
2.1 Satisfação do Usuário em Serviços Públicos....16
2.2 Eficiência no Sistema Judiciário....21
2.3 Uso de Tecnologias no Judiciário....23
2.4 Satisfação dos Advogados com os Serviços Judiciais....36
2.5 Indicadores de Qualidade e Desempenho Judicial....41
3 METODOLOGIA....47
3.1 DESENHO DO ESTUDO....47
Trata-se de um estudo descritivo, bibliográfico com abordagem quantitativa (método Survey), a fim de realizar um estudo de satisfação, tendo como público os advogados que atuam em Goiânia. Segundo Malhotra (2019), o método Survey utiliza questionários estruturados aplicados a uma amostra de respondentes, possibilitando descrever percepções, opiniões e características de um determinado público de maneira sistemática. Essa abordagem é adequada para pesquisas que buscam avaliar níveis de satisfação e analisar percepções sobre serviços públicos, como no caso dos advogados que utilizam os serviços judiciais do TJGO.....47
3.2 PESQUISA DE REVISÃO DE LITERATURA SISTEMATIZADA....48
3.3.1 População e amostra....52
3.3.2. Instrumento de coleta de dados....53
3.3.3. Análise dos dados....56
3.4 Considerações Éticas....60
Seção 2 – Eficiência....84
Seção 3 – Tecnologia....85
Seção 4 – Qualidade....86
Seção 5 – Sugestões e Percepções Gerais....88

# 1 INTRODUÇÃO

A eficiência do sistema judiciário é um fator essencial para garantir o acesso à justiça e a credibilidade das instituições públicas. No Brasil, um dos desafios enfrentados pelo Poder Judiciário é atender às expectativas dos usuários dos serviços, especialmente os advogados, que são usuários diretos e frequentes do sistema. Avaliar a satisfação desses profissionais em relação aos serviços prestados pelos tribunais pode fornecer informações relevantes para a melhoria da gestão dos processos e a adoção de práticas que aumentem a eficiência e a transparência no Judiciário.

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) provocou uma mudança significativa e intricada na sociedade brasileira. Conforme aponta Sadek e Bonelli (2010), a estrutura da democracia foi estabelecida com fundamentos de equidade e liberdade. Ao longo dos anos, à medida que se torna evidente a necessidade de mudanças, o papel do Poder Judiciário brasileiro se torna cada vez mais central. Orientações de entidades internacionais, como a Comissão Europeia para a Eficiência da Justiça (CEPEJ), foram adotadas visando aprimorar a eficiência do sistema judiciário nacional. As orientações incluem, portanto, a elaboração de estatísticas precisas que possibilitem um planejamento estratégico eficaz, viabilizando a implementação e o monitoramento de iniciativas voltadas para a aprimoração dos serviços oferecidos pela organização (Sauerbronn; Sauerbronn, 2015).

No contexto da Reforma do Judiciário, instituída pela Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, a busca pela eficiência passou a ser orientada por princípios como a supervisão e a transparência na administração e nos processos judiciais, os quais foram fortalecidos com a criação do Conselho Nacional de Justiça em 2005 (Sauerbronn; Sauerbronn, 2015). Nesse cenário, o Conselho Nacional de Justiça assumiu a função de formular políticas judiciárias voltadas à promoção da eficiência, da coesão institucional e do aprimoramento da governança do Poder Judiciário, com enfoque nos princípios da justiça e da harmonia social. Assim, a incorporação da Agenda 2030 ao planejamento estratégico do sistema judiciário brasileiro deve ser compreendida como um avanço relevante, na medida em que busca reduzir entraves estruturais e fortalecer a confiança da sociedade na instituição (Conselho Nacional de Justiça [CNJ], 2023).

O acordo firmado com a Organização das Nações Unidas (ONU), em agosto de 2019, teve como objetivo promover a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no âmbito do Poder Judiciário brasileiro. Como desdobramento desse compromisso, foi

aprovada a Meta 9 durante o XIII Encontro Nacional do Poder Judiciário, realizado em novembro de 2019, reconhecendo a importância da Agenda 2030 e estabelecendo a participação de todos os tribunais na sua execução. Nesse contexto, os tribunais passaram a ser estimulados a desenvolver iniciativas voltadas à prevenção de conflitos e à desjudicialização de demandas, contribuindo para uma atuação mais eficiente e resolutiva do sistema de justiça (CNJ, 2023).

Com vistas ao alcance dessas diretrizes, foi instituído o Laboratório de Inovação e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS), concebido como um espaço institucional de inovação, cooperação e diálogo horizontal entre o Poder Judiciário, os entes federativos e a sociedade civil. O LIODS integra o conhecimento institucional, fomenta a formulação de políticas públicas colaborativas e estimula a produção de pesquisas, estudos e análises relacionadas à implementação dos ODS no sistema judiciário (CNJ, 2018).

Nesse contexto, o presente trabalho dialoga diretamente com o ODS 16, que trata da promoção de instituições eficazes, responsáveis e inclusivas, ao analisar aspectos relacionados à eficiência institucional e à qualidade da prestação jurisdicional. Ao abordar a satisfação dos usuários do sistema de justiça, este estudo contribui para a compreensão do acesso à justiça não apenas sob a perspectiva formal, mas também sob o prisma da eficiência, da transparência e da confiança institucional, alinhando-se às diretrizes da Agenda 2030 e às iniciativas promovidas pelo CNJ.

Neste cenário, a pesquisa foca em dois aspectos centrais: a satisfação e a análise dos serviços oferecidos pelo Judiciário na visão dos advogados. Dessa forma, esta pesquisa surge como uma chance de gerar conhecimento sobre o referido grupo de usuários impactados, de maneira direta ou indireta, pelo sistema judiciário em Goiás. Apesar de já ter sido mostrado na literatura o progresso da qualidade dos serviços judiciários, não foi encontrado literatura especifique ao público usuários – advogados.

No contexto do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), o uso do sistema Processo Judicial Digital (Projudi), que visa a facilitar o trâmite processual por meio eletrônico, representa um avanço na modernização dos serviços judiciais. Entretanto, ainda há lacunas na compreensão sobre como os advogados percebem a qualidade, acessibilidade e eficiência dos serviços prestados pelo tribunal. Este estudo busca investigar esses aspectos, fornecendo subsídios para a formulação de políticas de melhoria contínua na administração do sistema judiciário.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante desse cenário, surge o problema: Quais fatores influenciam a satisfação dos advogados quanto à qualidade, à eficiência, à acessibilidade e ao uso de tecnologias nos serviços prestados pelo tribunal, e de que forma esses fatores impactam a eficiência da prestação jurisdicional?

## 1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os fatores que influenciam a satistfação dos advogados quanto à qualidade, eficiência, acessibilidade e o uso de tecnologias nos serviços do tribunal.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar a satisfação dos advogados quanto aqualidade do sistema Projudi no trâmite processual;
- Identificar os fatores que mais influenciam a satisfação dos advogados sobre a eficiência do sistema Projudi;
- Apresentar a satisfação dos advogados em relação à acessibilidade do sistema Projudi;
- Compreender o grau de satisfação dos advogados quanto ao atendimento digital prestado;
- Propor sugestões de melhorias para os serviços oferecidos pelo TJGO com base nos resultados da pesquisa.

## 1.3 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO PARA O ESTUDO

A relevância deste estudo reside na contribuição para o aprimoramento da gestão dos serviços prestados pelo sistema judiciário, especificamente no TJGO. Com a crescente demanda por maior eficiência e transparência nos serviços públicos, a avaliação da satisfação dos usuários torna-se um instrumento fundamental para identificar falhas e promover melhorias. A literatura internacional sobre avaliação de desempenho judicial e satisfação dos

usuários sugere que a implementação de sistemas de gestão modernos pode aumentar a eficiência e a confiança no Judiciário (Botelho; Paiva, 2011; Teixeira; Rêgo, 2017).

No Brasil, a questão do acesso à justiça ampliou-se após a Constituição de 1988, deixando de ser uma discussão limitada ao âmbito político e jurídico para abranger toda a sociedade. A identificação da falta de eficiência por parte do Estado em garantir esse direito essencial ao cidadão evidenciou a urgência de iniciativas que busquem proporcionar à sociedade um acesso ágil à justiça. Neste cenário, as mudanças estruturais no sistema judiciário se apresentam como uma alternativa viável para viabilizar esse acesso de maneira inclusiva, democrática e abrangente (Teixeira; Rêgo, 2017).

Esse cenário evidencia o papel relevante das instituições, de modo geral, na dinâmica das transformações sociais e no progresso da sociedade. As instituições, além de atuarem como ferramentas para o controle social, desempenham ainda a função de impulsionadoras da modernização. Dessa forma, o Poder Judiciário está entrelaçado, visto que, como uma entidade pública, a sua responsabilidade constitucional destaca claramente a sua relevância na estrutura ao Estado, especialmente no que se refere à preservação do Estado de Direito democrático (Souza, 2014; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

Diante dessa situação, os cidadãos começaram a demandar do Poder Judiciário a concessão de direitos que haviam sido negados ao longo dos anos de repressão. Por outro lado, embora a CF/88 tenha garantido autonomia administrativa ao Poder Judiciário, este não estava apto a lidar com a intensa quantidade de solicitações decorrente da noção de acesso ilimitado à justiça. Além disso, o estudo justifica-se pelo papel central dos advogados no processo judicial, sendo eles agentes que utilizam os serviços com frequência e podem fornecer uma avaliação qualificada e detalhada. A modernização do Judiciário brasileiro, com o uso de tecnologias como o Projudi, é um passo importante, mas deve ser acompanhada de avaliações constantes para garantir que essas mudanças realmente melhorem a experiência dos usuários e a qualidade dos serviços (Souza, 2014; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

## 1.4 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO TEXTO

O trabalho está organizado da seguinte forma: **Item 1**: Introdução, que apresenta o problema de pesquisa, os objetivos, a relevância e a estrutura do estudo. **Item 2**: Fundamentação Teórica, abordando teorias e estudos sobre satisfação dos usuários com serviços públicos, especialmente no contexto judicial. **Item 3**: Metodologia, detalhando o método de pesquisa, o instrumento de coleta de dados e a abordagem de análise. **Item 4**: Análise dos Resultados, onde

serão apresentados e discutidos os dados obtidos na pesquisa. **Item 5**: Conclusão e Recomendações, trazendo os principais achados do estudo e sugestões para melhorias nos serviços do TJGO.

# 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste estudo é baseada em conceitos de satisfação do usuário, eficiência nos serviços públicos e o uso de tecnologias no sistema judiciário. A seguir, são discutidos os principais elementos teóricos que sustentam a análise da satisfação dos advogados com os serviços prestados pelo TJGO. Um dos objetivos centrais das alterações no sistema judicial nos últimos anos é ampliar o acesso à justiça[1]. Em um contexto de complexidade social em aumento, globalização e digitalização, a função do Judiciário tem se expandido, com o objetivo de garantir que todos os cidadãos, sem levar em conta sua condição social ou localização, tenham a capacidade de reivindicar seus direitos e solucionar disputas de maneira rápida, eficaz e clara (Souza, 2014; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

A nova estratégia para garantir o acesso à justiça foca na promoção da inclusão social, na adoção de tecnologias avançadas e na criação de alternativas ao sistema judiciário tradicional, com o objetivo de proporcionar um atendimento mais eficaz à sociedade (Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

## 2.1 SATISFAÇÃO DO USUÁRIO EM SERVIÇOS PÚBLICOS

A satisfação é um dos construtos mais debatidos nas ciências sociais aplicadas, especialmente no campo do *marketin*g e da gestão de serviços. Em seu artigo seminal publicado em 1980, Oliver [2] propõe que a satisfação resulta de um processo comparativo entre expectativas prévias e o desempenho efetivamente percebido. Se o desempenho supera as expectativas, ocorre a desconfirmação positiva, gerando satisfação; se fica aquém, dá-se a desconfirmação negativa, produzindo insatisfação (Oliver, 1980). Essa formulação consolidou

[1]O acesso ao sistema judiciário tem sido historicamente restringido por diversos fatores, como altos custos, lentidão nos processos e desafios logísticos, principalmente para grupos mais vulneráveis. A procura por novas abordagens para ultrapassar essas dificuldades tem se mostrado um dos principais desafios do sistema judiciário atual, e as tecnologias inovadoras exercem uma função fundamental nesse contexto. A noção de acesso à justiça vai além da mera possibilidade de entrar nos tribunais. Implicam assegurar que todos, independentemente de sua condição econômica ou local onde se encontram, consigam entender o sistema legal, iniciar um processo, procurar resoluções para disputas e ter seus direitos devidamente reconhecidos. Na prática, isso implica em aumentar a acessibilidade das informações legais de maneira transparente e compreensível, estimular métodos alternativos de resolução de conflitos, como a mediação e a conciliação, e empregar tecnologias inovadoras para tornar o acesso ao sistema judiciário mais fácil (Barroso, 2020 Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

[2]Oliver é amplamente reconhecido como um dos principais teóricos sobre o tema, tendo formulado o paradigma da expectativa-desconfirmação (*expectancy–disconfirmation*), que permanece como referência fundamental para compreender a experiência do consumidor.

um modelo explicativo que ultrapassa a análise puramente cognitiva, incorporando elementos afetivos que também participam da avaliação global.

Em sua obra posterior, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (2010), Oliver amplia a compreensão do conceito ao indicar que a satisfação não se limita a um julgamento momentâneo, mas possui efeitos acumulativos capazes de influenciar atitudes duradouras, como a lealdade. Ele destaca ainda que variáveis como qualidade percebida, justiça procedimental e até sentimentos de arrependimento influenciam a formação da satisfação, tornando-a um construto multidimensional.

Já em seu artigo clássico *"Whence Consumer Loyalty?"* (1999), o autor reforça a relação entre satisfação e comportamentos de lealdade, apresentando a satisfação como condição necessária, mas não suficiente, para a manutenção de vínculos consistentes com serviços ou organizações. Estudos mais recentes, como a meta-análise conduzida por Schiebler, Lee e Brodbeck (2025), confirmam a atualidade do modelo de Oliver, ao demonstrar que os mecanismos de assimilação e contraste continuam sendo centrais para explicar como expectativas modulam julgamentos de satisfação em diferentes contextos.

Assim, no campo dos serviços públicos digitais, como o Projudi, a teoria de Oliver, 1980, mostra-se particularmente adequada, uma vez que o sistema envolve etapas complexas de interação com diferentes perfis de usuários como advogados, servidores, magistrados e cidadãos em geral. As expectativas em relação ao Projudi são moldadas tanto por experiências anteriores com sistemas similares, como o PJe, quanto por anúncios institucionais de melhorias tecnológicas.

A utilização de questionamentos direcionados aos usuários para avaliar serviços começou a se popularizar na Europa e nos Estados Unidos na década de 1960, com foco inicial em pesquisas sobre a adesão ao tratamento. Nas décadas de 1970 e 1980, essa prática se integrou ao movimento voltado para a qualidade dos serviços de saúde. No Brasil, a partir da segunda parte dos anos 1990, as pesquisas sobre satisfação começaram a se destacar, impulsionadas pela promoção da responsabilidade pública e pelo incentivo à participação da sociedade nos processos de planejamento e avaliação. Assim, a literatura passou a ser bastante extensa, intricada e dispersa (Costa, 2018).

De fato, a inclusão do usuário na avaliação tem sido apreciada não apenas por ser um indicativo relevante da qualidade do atendimento oferecido, mas também por estar possivelmente ligada a uma utilização mais apropriada do serviço. Fatores relacionados a alterações no comportamento, incluindo a adesão às orientações dadas, podem ser reconhecidos como consequências do envolvimento do usuário na avaliação. Isso conecta, além das

dimensões econômicas de eficiência dos serviços, a aceitação social desses serviços (Silva; Santos, 2020).

A influência da gestão contemporânea levanta indagações acerca da conexão entre quem oferece e quem utiliza serviços públicos. Levando em conta as demandas da população, é responsabilidade do administrador público criar e implementar instrumentos de avaliação que possibilitem examinar e entender como os cidadãos percebem e compreendem as políticas públicas adotadas em sua área. No âmbito da Administração Pública, é fundamental diferenciar as interações entre consumidores privados e o público, pois existem distinções importantes que influenciam a maneira como os cidadãos (que utilizam serviços públicos) avaliam a qualidade dos serviços oferecidos e como expressam seu grau de satisfação em relação ao uso que fazem desses serviços estatais (Costa, 2018; Silva; Santos, 2020).

Pode-se interpretar o usuário como um cliente dos serviços públicos sob a perspectiva econômica. Entretanto, do ponto de vista legal, o usuário de serviços públicos e o consumidor se encontram em condições diferentes. Em relação às distinções entre usuário e consumidor, Amar (2001) aponta que, sob a perspectiva do mercado, os dois são vistos de maneira equitativa. No entanto, ao se tratar da prestação de serviços públicos, ele descreve uma lógica que define como "*logique dudon*". Isso implica em contribuir, ou seja, a prestação de serviços ao cidadão que utiliza os serviços públicos, nos quais o Estado disponibiliza determinados serviços descritos na Constituição Federal (Silva; Santos, 2020).

Nesse contexto, é fundamental criar uma comunicação entre a administração pública e os cidadãos que utilizam os serviços oferecidos por essa administração. A criação de uma ferramenta que facilite e forneça fundamentos para essa conversa é essencial, pois é crucial ter recursos para a discussão (Silva; Santos, 2020). Assim, ao examinarmos como a maioria das nações aborda a avaliação dos serviços públicos, podemos perceber que muitos delas concentram-se na avaliação da satusção dos usuários sob uma perspectiva mercadológica (quando há um pagamento pelo serviço, ou seja, uma relação comercial), utilizando questionários com perguntas direcionadas à qualidade de um serviço particular. Diversos países estão criando abordagens para atender às necessidades dos cidadãos, em um esforço de reestruturação dos governos, alinhando-se a tendências que buscam reformular o modelo de administração (inicialmente inspirado em práticas do setor privado) e incorporando elementos focados na melhoria da qualidade dos serviços oferecidos (Costa, 2018).

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (1999), a forma como a qualidade é percebida e as expectativas podem diferir entre os consumidores, influenciadas por suas crenças e valores pessoais. O que é considerado positivo para uma pessoa pode passar despercebido por

outra. Assim, as ferramentas de avaliação da qualidade e satisfação precisam ser ajustadas e alteradas conforme os aspectos que se deseja investigar e compreender. Uma das ferramentas mais empregadas para avaliar a satisfação e a qualidade dos serviços oferecidos ao público é a Escala Servqual, desenvolvida pelos pesquisadores Parasuraman, Zeithaml e Berry em 1988. Através dessa escala, é viável avaliar, reconhecer e entender a percepção dos usuários a respeito de diversos serviços oferecidos (Parasuraman; Berry; Zeithaml, 1991).

Lovelock e Wright (2003) destacam que, por definição, os serviços consistem em atividades destinadas a atender desejos ou necessidades de indivíduos. Assim, os resultados obtidos em pesquisas de satisfação são influenciados por fatores culturais e pelos valores pessoais de cada um (Parasuraman; Berry; Zeithaml, 1991).

No Brasil, as avaliações de satisfação do usuário-cidadão são realizadas utilizando uma ferramenta desenvolvida e disponibilizada pelo Governo Federal, através do Ministério do Planejamento, conhecida como Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação (IPPS). Nesse contexto, as entidades que oferecem serviços públicos têm a capacidade de avaliar diretamente o grau de satisfação do cidadão-usuário em relação a um serviço específico que lhes é fornecido. As restrições deste recurso se manifestam na incapacidade de fazer generalizações ou de ser utilizado para avaliar múltiplos serviços simultaneamente (o programa admite a análise de apenas um serviço por vez). Ademais, o instrumento apresenta características restritivas, o que impossibilita, por exemplo, que uma universidade o utilize para conduzir investigações de natureza exploratória e focadas na administração pública (Parasuraman; Berry; Zeithaml, 1991).

Na pesquisa sobre a satisfação dos usuários, é curioso notar que, apesar das diferentes maneiras de compreender e avaliar essa satisfação, a grande parte das investigações, tanto em métodos quantitativos quanto qualitativos, revelam índices elevados de contentamento. Esse fenômeno é denominado na literatura como efeito de ‘elevação ’nas taxas de satisfação, sendo observado mesmo quando as expectativas em relação aos serviços são desfavoráveis (Schlegel, 2012). Esse cenário tem levado os cientistas a duvidar da relevância desses estudos, visto que é improvável que os profissionais de saúde consigam, em todas as situações, fornecer um cuidado ideal. É natural que, em nações em desenvolvimento como o Brasil, onde poucos têm acesso a serviços de saúde de qualidade, os usuários expressem maior descontentamento em relação aos serviços disponíveis (Sciassia; Baptista; Cunha, 2007).

A satisfação do usuário é um conceito amplamente utilizado para avaliar a qualidade dos serviços prestados, especialmente em instituições públicas. Para medir a satisfação, é necessário considerar a satisfação dos usuários em relação à eficiência, acessibilidade,

qualidade do atendimento e transparência dos serviços. Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a satisfação é influenciada pela diferença entre as expectativas dos usuários e a percepção dos serviços recebidos. Quando as expectativas são atendidas ou superadas, a satisfação tende a ser maior; caso contrário, a insatisfação se manifesta (Sciassia; Baptista; Cunha, 2007).

No contexto do Judiciário, a satisfação dos advogados pode ser vista como um reflexo da eficiência e agilidade do sistema, bem como da qualidade do atendimento recebido. Estudos sugerem que o tempo de resposta dos tribunais e a clareza das informações fornecidas são fatores críticos para a satisfação dos usuários de serviços jurídicos (Sciassia; Baptista; Cunha, 2007; Gallindo, 2017; Pereira; Correia, 2021).

Considerando o cenário atual, as instituições públicas têm trabalhado para ajustar sua organização e os procedimentos internos, visando alcançar resultados mais eficazes, sempre respeitando sua missão estabelecida pela Constituição. Dessa forma, estratégias que são comumente utilizadas no setor privado são ajustadas eficazmente para se adequarem às circunstâncias das instituições públicas. Dessa maneira, a administração pública tem se esforçado para moldar sua organização e seus procedimentos a uma realidade mais ágil, onde reações rápidas às novas tendências e a antecipação das demandas dos cidadãos promovem confiança, além de serem indicativos de eficiência na gestão pública (Gallindo, 2017; Pereira; Correia, 2021).

O Poder Judiciário tem demonstrado uma preocupação com essa realidade e tem se empenhado em enfrentar suas dificuldades, tanto internas quanto externas, posicionando-se como um participante ativo nas transformações sociais em curso (Schlegel, 2012). A ideia de que todos têm os mesmos direitos diante da legislação é o que mais define o Estado democrático contemporâneo. Dessa forma, o acesso desimpedido à justiça é fundamental para a continuidade da democracia dentro da sociedade. Entretanto, é claro que, em várias ocasiões, os indivíduos não são tratados de maneira equitativa nos tribunais, mesmo que o acesso completo à justiça seja o principal propósito de um Estado de Direito democrático (Pereira; Correia, 2021).

Assim, ao se analisar o conceito de satisfação, percebe-se sua aplicabilidade direta ao contexto do Projudi. O modelo expectativa-desconfirmação explica por que os anúncios institucionais elevam as expectativas, os resultados de pesquisas indicam a predominância de confirmações positivas, e as estratégias de avaliação contínua visam mitigar possíveis desconfirmações negativas. Além disso, elementos como percepção de justiça, previsibilidade de prazos e equidade no acesso, apontados por Oliver (1980) como dimensões complementares, são particularmente relevantes em sistemas judiciais digitais, nos quais a legitimidade

institucional depende da confiança e da transparência. A satisfação, nesse caso, deixa de ser apenas um indicador de qualidade técnica para se tornar um componente essencial da relação entre o Poder Judiciário e a sociedade (Pereira; Correia, 2021).

## 2.2 EFICIÊNCIA NO SISTEMA JUDICIÁRIO

A operação do sistema judiciário é fundamental para preservar o Estado de Direito. Entretanto, o que faz com que esse processo seja eficaz e como podemos avaliar essa eficiência? Botelho e Paiva (2012) afirmam que existe uma conexão direta entre a rapidez dos procedimentos legais, enquanto Pereira e Correia (2021) sustentam que a real eficiência reside na qualidade das decisões tomadas. Neste item, será analisada as sutilezas da excelência no sistema judicial, fazendo uma comparação entre as particularidades dos sistemas judiciários.

A eficiência judicial refere-se à capacidade dos tribunais de resolver casos de forma rápida, justa e a custos razoáveis. Em muitos países, o sistema judiciário enfrenta problemas como a morosidade processual e a sobrecarga de processos, que afetam negativamente a percepção dos usuários (Botelho; Paiva, 2012). No Brasil, a reforma do Judiciário, tenta trazer a melhoria na gestão dos oferecimentos dos serviços, incluindo a implementação de tecnologias como o Projudi e PJE (ver item 2.3),que buscam melhorar a eficiência dos serviços, reduzindo a burocracia e acelerando a tramitação dos processos (CNJ, 2023).

O conceito de eficiência nos serviços judiciais também está relacionado ao uso de indicadores de desempenho, como o tempo médio de resolução de processos e a taxa de congestionamento. Segundo o *International Framework for Court Excellence* (IFCE) em 2021, a medição da eficiência deve considerar não apenas os resultados quantitativos, mas também a satisfação dos usuários e a transparência dos serviços prestados.

O sistema judiciário brasileiro, por sua natureza, é bastante intrincado e concentrado. O sistema é caracterizado pela existência de múltiplas instâncias e um elevado nível de formalidade nos procedimentos, o que gera um considerável acúmulo de processos e resulta em decisões que costumam ser tomadas após extensos intervalos de tempo. Entretanto, essa intricada estrutura permite um monitoramento mais efetivo da aplicação adequada das leis e oferece oportunidades ampliadas de apelação, algo que certos grupos consideram uma forma de assegurar uma justiça mais equitativa (Correia; Pereira; Bilhim, 2023; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

Nos anos recentes, o Brasil implementou várias reformas com o objetivo de acelerar os trâmites judiciais, incluindo a adoção do Código de Processo Civil (CPC) de 2015 (Brasil,

2015). No entanto, ainda se depara com consideráveis obstáculos para assegurar uma justiça mais eficiente. O aumento da utilização do sistema eletrônico e a aplicação de jurisprudência sobre questões recorrentes são esforços para reduzir a lentidão, que costuma ser alvo de críticas (Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

A eficiência do sistema judicial não deve ser vista somente como a rapidez na resolução de processos, mas também como a competência para emitir decisões justas e de qualidade que garantam os direitos fundamentais. Uma escolha eficaz é aquela que resolve o problema de maneira justa e final, evitando futuras disputas e garantindo estabilidade legal (Sauerbronn; Sauerbronn, 2015; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

A agilidade é essencial para garantir a confiança no sistema, mas a velocidade não pode prejudicar a profundidade e a exatidão da análise. A exigência por prazos apertados pode, em determinados casos, levar a injustiças, seja pela avaliação rasa das situações ou pela falta de preparo dos profissionais do Direito. Um dos principais desafios enfrentados no Brasil é a dificuldade de aceitar transformações culturais nas organizações. A prática de buscar várias instâncias e a crença de que apenas as decisões da instância superior são dignas de confiança continuam a alimentar a lentidão do processo. A promoção de soluções extrajudiciais para disputas, como a mediação e a arbitragem, continua a encontrar barreiras, mesmo sendo uma alternativa viável para reduzir a carga no sistema judicial (Correia; Pereira; Bilhim, 2023; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

A capacitação dos profissionais de Direito no Brasil, frequentemente focada em conceitos teóricos, requer uma adaptação rumo a uma perspectiva mais prática e orientada para a solução de problemas. Especialistas com maior capacitação técnica são essenciais para acelerar o andamento de processos, sem comprometer a qualidade das decisões (Correia; Pereira; Bilhim, 2023; Siqueira; Domínguez Avila, 2025).

Portanto, como exemplo, o sistema judiciário do Brasil e o dos Estados Unidos têm características únicas que afetam a percepção de eficiência e qualidade. Os Estados Unidos se destacam pela rapidez, enquanto o Brasil valoriza uma justiça que se aprofunda nas questões (Campos et al., 2015). Entretanto, existe um entendimento cada vez maior de que alcançar uma harmonia entre celeridade e excelência é a abordagem mais apropriada para um sistema judicial justo e eficiente. A procura por inovações tanto práticas quanto culturais, combinada com a troca de conhecimentos entre variados sistemas, tem o potencial de resultar em uma mudança benéfica para ambas as áreas (Sauerbronn; Sauerbronn, 2015).

As mudanças no Estado, de modo geral, implicam na necessidade de desburocratização, que pode ser alcançada por meio da implementação de uma gestão estratégica, colaborativa,

democrática, participativa e solidária. Castells (2003) argumenta que é fundamental considerar a estrutura do Estado como uma rede dinâmica, com uma operação flexível e políticas adaptáveis, que possibilitem a gestão de informações e garantam a tomada de decisões de forma colaborativa. Para a formação desse Estado-rede, seria essencial a articulação dos seguintes princípios: subsidiariedade, adaptabilidade, coordenação, envolvimento da população, clareza administrativa, atualização tecnológica e qualificação profissional.

## 2.3 USO DE TECNOLOGIAS NO JUDICIÁRIO

Este item examina a nova abordagem do sistema judiciário no Brasil, levando em conta sua atualização e os efeitos que isso gera no acesso à justiça e na sociedade. A pesquisa analisa as mudanças estruturais e tecnológicas no sistema judiciário, visando minimizar a lentidão dos processos e assegurar uma proteção mais eficaz dos direitos dos cidadãos (Resende, 2023). Analisando de forma crítica os principais obstáculos que o Judiciário enfrenta, examina-se a conexão entre essa instituição e a sociedade, ressaltando as expectativas de avanços em eficiência, transparência e acesso equitativo à justiça (Sátiro et al., 2024).

A ideia de ‘novo paradigma ’diz respeito a uma transformação importante nas maneiras de pensar, atuar e estruturar certas instituições ou práticas. No âmbito do sistema judiciário, essa expressão se refere à mudança das estruturas, dos processos e, principalmente, da maneira como se compreende a função dos tribunais na sociedade atual (Resende, 2023). O novo paradigma do sistema judiciário vai além de uma mera atualização de seus procedimentos; trata-se de uma transformação significativa de suas atribuições, da interação com a sociedade e da maneira como a justiça é buscada. De maneira mais específica, o novo paradigma do sistema judiciário pode ser visto como a transição de um modelo convencional, onde o Judiciário atuava apenas como um mediador imparcial entre as partes, para um modelo mais ativo, envolvente e conectado com a sociedade. Esta abordagem visa transcender a mera implementação das regras, reconhecendo a relevância do acesso à justiça, da clareza nos procedimentos e da adoção de tecnologias que agilizam e otimizam os processos judiciais (Silvaet al., 2024).

Segundo Souza (2014), o papel do Judiciário na sociedade atual vai além da mera interpretação das normas, pois também implica na busca pela efetivação concreta da justiça, alinhando-se aos valores democráticos e aos direitos essenciais. Nesse novo contexto, o Poder Judiciário deve transcender seu papel de mero guardião de leis; é necessário que se torne um ambiente de diálogo e uma ferramenta eficaz para solucionar conflitos sociais intricados (Resende, 2023).

Ademais, a nova abordagem do sistema judiciário não se limita a aspectos técnicos ou administrativos. Trata-se de uma transformação significativa na maneira como entendemos a justiça. Diferentemente do modelo convencional, que focava na noção de que a justiça era alcançada por meio de um julgamento formal e estritamente jurídico, o novo paradigma integra a concepção de uma justiça mais material e significativa (Resende, 2023). Nesse contexto, o Judiciário não se atenta apenas ao texto legal, mas também considera as repercussões sociais de suas sentenças. Um ponto importante dessa análise é a forma como o sistema judiciário, ao se atualizar e adotar novas tecnologias, precisa considerar as implicações éticas e legais que acompanham a utilização dessas inovações. A aplicação da Inteligência Artificial (IA), por um lado, pode incrementar a eficiência do sistema judiciário, mas, por outro, suscita dúvidas acerca da isenção, da clareza nos processos e da salvaguarda de direitos essenciais (Silvaet al., 2024).

O direito de conhecer as razões por trás das decisões judiciais, a batalha contra a influência dos algoritmos e o respeito à privacidade são apenas algumas das questões que emergem nessa nova realidade. O recente modelo do Judiciário surge como uma reação às demandas contemporâneas da sociedade, que espera uma justiça mais alinhada com a realidade social e suas necessidades, mantendo, no entanto, a imparcialidade e a estabilidade jurídica. A crescente necessidade de uma justiça mais rápida, acessível e clara torna a análise das mudanças no Judiciário não apenas importante, mas imprescindível (Resende, 2023).

As inovações tecnológicas, o maior acesso à informação e a globalização não poderiam ser desprezados na reformulação do Poder Judiciário. Um exemplo notável disso é a digitalização dos processos judiciais, que se destacou como um dos avanços mais significativos nessa reforma e um fator fundamental para a modernização do sistema (Resende, 2023). A adoção de sistemas eletrônicos para a gestão de processos resultou em melhorias significativas em eficiência, diminuição de despesas e aceleração dos procedimentos.

O sistema de Processos Judiciais Eletrônicos (PJe), instituído pelo CNJ desde 2010, tem se mostrado essencial para a redução da burocracia e para aumentar a acessibilidade à justiça. O sistema tornou possível a remoção de processos burocráticos, como a manipulação física de papéis, e proporcionou às partes a capacidade de monitorar o progresso do processo de maneira mais clara e direta (Silva; Santos, 2020). A migração para ambientes digitais possibilitou uma significativa diminuição do tempo requerido para a movimentação de processos, além de tornar mais fácil o acesso dos cidadãos a informações e a registros judiciais (Marques Filho; Cabral, 2021).

De acordo com Sadek e Bonelli (2010), a implementação de tecnologias digitais é fundamental para aumentar a transparência e a eficiência do Judiciário, trazendo uma nova

maneira de interação com a população que é mais contemporânea e acessível. A adoção de tecnologias no sistema judiciário, especialmente os sistemas de processo eletrônico, visa aumentar a eficiência e acessibilidade dos serviços. No caso do TJGO, o uso do Projudi é uma estratégia para digitalizar processos e facilitar o acesso dos advogados às informações dos casos. A implementação de sistemas digitais pode melhorar a satisfação dos usuários, ao permitir um acesso mais rápido e transparente aos processos, além de reduzir os custos administrativos (Silva; Santos, 2020; Marques Filho; Cabral, 2021).

A transição para processos judiciais digitais foi uma das primeiras etapas na atualização do sistema judicial, trazendo diversas vantagens, embora também impondo desafios consideráveis. A digitalização dos tribunais no Brasil teve seu início com a adoção do PJe, de forma organizada pelo CNJ a partir de 2010. A meta da digitalização era, em grande parte, agilizar processos, reduzir despesas operacionais e promover maior transparência no sistema judiciário (Silva; Santos, 2020; Marques Filho; Cabral, 2021).

Os benefícios da digitalização são indiscutíveis. Em primeiro lugar, a remoção de documentos em papel possibilita que os procedimentos sejam acessados de qualquer lugar e a qualquer hora, tanto por advogados quanto por juízes e partes interessadas, o que constitui um significativo avanço no acesso à justiça (Silva; Santos, 2020). Ademais, a automatização de diferentes fases do procedimento, como a elaboração da petição inicial, a comunicação das partes e a emissão de sentenças, tem proporcionado uma expressiva diminuição de despesas e uma maior rapidez na gestão dos processos. Entretanto, existem desafios significativos. Um dos maiores entraves é a inclusão digital, especialmente em locais mais remotos ou em comunidades com maior disparidade social.

A disponibilidade de tecnologias apropriadas nem sempre é garantida a todos os cidadãos, o que pode resultar na exclusão de uma parte considerável da população do sistema de justiça eletrônico. Um desafio significativo é o potencial para problemas técnicos que podem atrasar ou até ameaçar a integridade do procedimento, como demonstrado por casos em que plataformas de tribunais eletrônicos ficaram momentaneamente indisponíveis, afetando a continuidade dos julgamentos e gerando atrasos (Silva; Santos, 2020; Marques Filho; Cabral, 2021).

Uma nova inovação tecnológica com grande relevância para essa transformação foi a implementação da IA no âmbito judicial. Essa tecnologia tem se disseminado como um recurso adicional para ajudar na avaliação de processos, reconhecer padrões na jurisprudência e até mesmo apoiar juízes nas suas decisões. Tecnologias de inteligência artificial têm a capacidade de examinar extensos conjuntos de processos e estimar a chance de um caso ser decidido a

favor de uma das partes, utilizando informações de casos anteriores e resoluções anteriores como referência (Silva; Santos, 2020).

Esses recursos auxiliam na estruturação das atividades do sistema Judiciário e podem acelerar o processo de tomada de decisões. Em uma situação ideal, a inteligência artificial pode funcionar como um suporte para o magistrado, fornecendo dados pertinentes, indicando precedentes que possam impactar a decisão e, ainda, automatizando processos simples, como a elaboração de sentenças em casos recorrentes ou de menor complexidade. A automação de atividades administrativas ou rotineiras pode ajudar a liberar o tempo dos juízes, possibilitando que eles se dediquem a questões mais complexas, como a interpretação de leis ou decisões relacionadas a valores constitucionais e direitos básicos (Silva; Santos, 2020).

Além disso, a aplicação da IA está se expandindo no sistema Judiciário, visando melhorar a análise de informações e a administração dos processos. A inteligência artificial pode ser aplicada, por exemplo, na análise de extensos conjuntos de processos, reconhecendo padrões na jurisprudência e ajudando os magistrados em suas deliberações, além de favorecer uma maior neutralidade e objetividade nas decisões (Silva; Santos, 2020; Marques Filho; Cabral, 2021).

A aplicação de algoritmos pode facilitar a implementação de sistemas de classificação de processos, direcionando-os de forma automática para os magistrados que possuem mais competência em cada ramo do direito. Entretanto, a implementação da inteligência artificial no sistema judiciário demanda uma análise ética acerca da imparcialidade e da transparência das plataformas. Um dos principais obstáculos será assegurar que as decisões automatizadas não devem reproduzir preconceitos discriminatórios ou desigualdades sistêmicas (Teixeira; Rêgo, 2017; Silva; Santos, 2020).

Assim, a adoção da IA precisa ser sustentada por uma governança sólida e pela monitorização humana constante, a fim de prevenir que essa tecnologia se converta em um obstáculo ao acesso à justiça, em vez de servir como uma solução efetiva. Ademais, a modernização dos tribunais precisa ser acompanhada de investimentos em infraestrutura física e formação de recursos humanos, a fim de assegurar que todos os cidadãos possam acessar as plataformas digitais, especialmente aqueles que residem em áreas remotas ou com menos desenvolvimento tecnológico (Silva; Santos, 2020; Pereira; Correia, 2021).

Um aspecto importante da transformação estrutural no Judiciário é a especialização dos tribunais, surgindo como uma reação à crescente complexidade das questões legais na sociedade atual. A especialização pode ser considerada uma abordagem eficaz, pois capacita juízes e tribunais a se tornarem mais aptos a tratar de áreas específicas do direito, oferecendo

soluções mais apropriadas e embasadas para questões que requerem um entendimento mais aprofundado de determinados tópicos (Silva; Santos, 2020).

No Brasil, a implementação de cortes especializadas tem se tornado cada vez mais comum desde os anos 90. Um exemplo significativo é o Tribunal Regional Federal (TRF) da 4ª Região, que estabeleceu uma vara específica para tratar de assuntos tributários. Setores como o direito ambiental, empresarial e tecnológico vêm demandando um número crescente de tribunais especializados para abordar as questões emergentes de forma eficiente (Marques Filho; Cabral, 2021).

A formação de cortes ambientais, por sua vez, surge como uma reação ao incremento da complexidade dos desafios vinculados ao meio ambiente e à sustentabilidade, demandando expertise técnica e uma avaliação mais minuciosa de sua regulamentação. No campo do direito relacionado à tecnologia, a relevância crescente de questões como a proteção de dados pessoais, a propriedade intelectual e a segurança cibernética resultou na formação de câmaras dedicadas ao direito digital. Essas divisões visam oferecer uma resposta mais rápida e qualificada às questões legais associadas a essas novas tecnologias e ao aumento da influência da inovação digital no dia a dia (Silva; Santos, 2020; Sátiro et al., 2024).

Assim, a especialização não apenas aprimora a qualidade das decisões, mas também pode contribuir para reduzir a distorção na aplicação da justiça, pois juízes com especialização têm um melhor entendimento das questões complexas que emergem nessas áreas. Ademais, cortes especializadas desempenham um papel importante na harmonização das sentenças, prevenindo divergências na apreciação de processos análogos. Por último, vale ressaltar que a especialização dos tribunais não representa uma resposta definitiva para todos os desafios enfrentados pelo sistema judicial (Pereira; Correia, 2021).

A implementação de tribunais especializados pode aumentar a eficiência do sistema judiciário, mas também requer que juízes e funcionários recebam formação contínua, capacitando-os a enfrentar adequadamente os desafios trazidos por novas questões. Nesse contexto, a especialização deve estar acompanhada de um aprimoramento contínuo na carreira e da adoção de práticas eficazes (Souza, 2014).

O termo big data, no âmbito do sistema judiciário, diz respeito à utilização de extensos conjuntos de dados para identificar padrões e tendências nas ações judiciais e nas decisões dos tribunais. O exame de grandes volumes de dados pode ajudar os tribunais a reconhecer padrões nas decisões de casos semelhantes, oferecendo um fundamento robusto para que as sentenças sejam mais uniformes e previsíveis. Ademais, a utilização de grandes volumes de dados pode servir como uma ferramenta eficaz para avaliar a eficiência do sistema judicial, detectando

pontos problemáticos no procedimento e sugerindo aprimoramentos (Pereira; Correia, 2021).

O uso de *big data* permite ao Judiciário traçar o percurso dos processos nas diversas ramificações do direito, possibilitando escolhas mais fundamentadas na alocação de recursos. Essa abordagem pode ser extremamente benéfica para a administração dos tribunais, facilitando a organização dos casos com base em sua complexidade, prioridade ou nas especializações requeridas (Pereira; Correia, 2021).

No campo da jurisprudência, a aplicação de análises preditivas pode auxiliar na identificação dos casos com maior probabilidade de êxito em instâncias superiores, possibilitando uma abordagem mais eficaz tanto para os advogados quanto para as partes interessadas. Por outro lado, o uso de *big data* no sistema judiciário suscita preocupações relevantes relacionadas à privacidade, à transparência e à equidade no processo judicial. Visto que o *big data* envolve a coleta e avaliação de vastas quantidades de informações, surge uma inquietação em relação à proteção de dados pessoais e à possibilidade de utilização indevida dessas informações para objetivos que não tenham relação direta com o sistema judicial (Pereira; Correia, 2021; Sátiro et al., 2024).

No entanto, a introdução de tecnologias também pode apresentar desafios, como problemas de usabilidade, falta de treinamento dos usuários e resistência à mudança. Esses fatores podem influenciar a satisfação dos advogados, especialmente se o sistema apresentar falhas ou não for intuitivo. Segundo pesquisas realizadas pelo Banco Mundial (BM) e pelo IFCE, a implementação bem-sucedida de tecnologias no Judiciário requer um planejamento cuidadoso, que inclua treinamento adequado e a criação de canais de suporte para os usuários (Pereira; Correia, 2021; Sátiro et al., 2024).

Portanto, dentre as inovações tecnológicas que têm facilitado o acesso à justiça, sobressai a transformação digital e a utilização de plataformas na internet. O desenvolvimento de plataformas de processo eletrônico, como o PJe no Brasil, possibilitou que os indivíduos ingressem com ações, monitorem o progresso dos processos e recebam comunicações de forma rápida e à distância. A IA tem sido utilizada na seleção de casos e na prestação de orientação legal, similar ao que fazem certas plataformas de *chatbots* jurídicos, que proporcionam respostas ágeis a questões básicas e diretrizes iniciais para o público (Sátiro et al., 2024).

Essas tecnologias emergentes não apenas reduzem os gastos financeiros e o tempo necessário para os cidadãos, mas também ampliam a acessibilidade para indivíduos que residem em locais isolados ou que, devido a limitações financeiras, encontram dificuldades para acessar serviços jurídicos. Ademais, elas favorecem uma maior clareza no sistema de justiça, possibilitando que a população tenha acesso a dados precisos sobre a condução dos processos,

o que reforça a confiança nas instituições judiciais (Pereira; Correia, 2021; Marques Filho; Cabral, 2021).

A satisfação dos usuários com o Projudi entre 2023 e 2025 precisa ser entendida como parte de um movimento mais amplo de digitalização da Justiça brasileira. De acordo com Richard L. Oliver, satisfação é um julgamento pós-uso resultante da comparação entre expectativas e desempenho percebido, sendo explicada pelo modelo de confirmação ou desconfirmação das expectativas (Oliver, 2010). Em outras palavras, quando o sistema atinge ou supera aquilo que o usuário espera, há satisfação; quando fica aquém, gera-se frustração. Essa lente conceitual é fundamental para interpretar como advogados, partes e servidores percebem o Projudi, que é hoje um dos principais instrumentos digitais de tramitação processual (Marques Filho; Cabral, 2021).

No campo empírico recente, observa-se que avaliações positivas aumentam quando os tribunais implementam pesquisas permanentes e dão retorno prático às críticas dos usuários. O Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), por exemplo, mantém uma pesquisa específica de satisfação para o Projudi, disponibilizada em seu site institucional, o que possibilita um ciclo contínuo de escuta e correção (TJPR, 2025). Esse movimento foi reforçado com a criação de uma ferramenta dedicada para avaliação dos serviços, incluindo sistemas eletrônicos, consolidando uma cultura de transparência e *accountability.*

Os resultados refletem essa estratégia no “III Diagnóstico do Poder Judiciário” da OAB-PR, divulgado em dezembro de 2024, o funcionamento do Projudi recebeu 83% de aprovação (somando ótimo e bom), índice semelhante ao observado nas audiências virtuais (TJPR, 2024). Isso evidencia que, quando o sistema funciona de forma estável, ágil e previsível, a satisfação de valor da advocacia se alinha às expectativas de eficiência e acessibilidade, confirmando o modelo de satisfação proposto por Oliver (2010).

Por outro lado, instabilidades técnicas prejudicam significativamente essa satisfação. Em 2024, o TJPR precisou prorrogar prazos processuais em duas ocasiões (21/6 e 24/7) devido a indisponibilidades no Projudi (TJPR, 2024a; TJPR, 2024b). Embora a reação institucional tenha sido imediata, a interrupção de atividades aumenta o esforço do usuário e frustra a expectativa de continuidade e confiabilidade do sistema, gerando o que Oliver (2010) denominaria de “desconfirmação negativa”.

Em escala nacional, o CNJ também vem monitorando a satisfação da sociedade. A pesquisa sobre satisfação e avaliação do Poder Judiciário, realizada em parceria com o PNUD em 2023, apontou que os trâmites virtuais são avaliados de forma positiva, embora ainda haja diferenças entre os segmentos de usuários (CNJ, 2023). O estudo do CNJ destacou a

importância de práticas de linguagem simples e acessibilidade digital, evidenciando que a clareza comunicacional é determinante para experiências satisfatórias.

Outros estados também fornecem indicadores relevantes, por exemplo o Tribunal de Justiça do Ceará, em 2025, divulgou que 74,47% dos usuários declararam-se satisfeitos com os serviços do Judiciário estadual, com destaque para as atividades de acompanhamento processual e atendimento remoto (TJCE, 2025). Ainda que essa pesquisa não trate exclusivamente do Projudi, revela uma tendência: quando sistemas digitais se mostram acessíveis e contribuem para a redução do tempo processual, a satisfação aumenta.

Outro aspecto que influencia a satisfação é a segurança de acesso. Tribunais como o de Roraima adotaram a autenticação multifator em 2024, em conformidade com normativos do CNJ (TJRR, 2024). Inicialmente vista como barreira, essa medida vem sendo incorporada de forma pedagógica, o que aumenta a confiança dos usuários sem comprometer a usabilidade. Assim, a segurança, quando apresentada como parte da fluidez do sistema, reforça a satisfação.

O estudo de Nascimento et al., (2020) teve como objetivo avaliar e comparar opiniões publicadas em redes sociais, de usuários de sistemas de processos judiciais eletrônicos (Projudi, e-SAJ, PJe e e-Proc), e os dados iniciais sugerem que a abordagem utilizada pode fornecer *insights* significativos sobre como os usuários percebem esses sistemas, os quais podem ser aproveitados para orientar ações que visem aprimorá-los. Em suma, a Mineração de Opinião refere-se à análise informática das opiniões ou *feedbacks* que indivíduos compartilham sobre entidades, produtos e serviços. O sistema judiciário do Brasil tem procurado soluções para simplificar os trâmites processuais, visando melhorar a eficiência do serviço público. Uma dessas soluções é o PJe, que possibilita o monitoramento online da evolução dos processos e promove uma participação mais ativa e transparente dos profissionais envolvidos.

O estudo de Siqueira, Domingues e Ávila (2025) exploraram a função do Judiciário na execução de políticas públicas destinadas à promoção da inclusão digital e ao acesso à justiça. O cerne da investigação esteve em examinar de que maneira o sistema judiciário pode desempenhar um papel ativo em ações públicas que promovam a eliminação de barreiras tecnológicas, tornando mais fácil para os cidadãos acessarem os serviços judiciais. A abordagem utilizada é de natureza qualitativa, focando na revisão de literatura e na análise de documentos. Isso inclui a exploração de obras clássicas que tratam dos princípios, além de materiais institucionais e normativos vinculados aos PID. A implementação dos PID representa uma estratégia de política pública destinada a tornar o acesso ao Judiciário mais democrático. A eficiência dessas iniciativas, que abrange campanhas de sensibilização, formação de profissionais e a modernização da infraestrutura, não apenas favorece a aplicação do direito,

mas também exerce uma função social importante na diminuição das disparidades no acesso à justiça.

A pesquisa de Resende (2023) examinou a mudança nos conflitos que são levados ao sistema judiciário, os quais, anteriormente, eram registrados em formato físico e, atualmente, são processados por meio do PJe. Dessa forma, foi realizada uma exposição sobre a estrutura e os métodos de acesso ao sistema eletrônico, apresentando definições dos princípios mais relevantes relacionados ao assunto. A pesquisa mostrou que, com a evidência da eficiência e benefício das tecnologias adotadas, continua a transformação digital na administração do processo civil por meio dos projetos e sistemas virtuais em funcionamento, incluindo audiências por videoconferência, justiça completamente digital, a Plataforma Justiça 4.0, Balcão Virtual e o envio de citações eletrônicas, sempre em conformidade com os princípios estabelecidos na CF/88 sobre o devido processo legal, o contraditório, a ampla defesa e a igualdade. Assim, percebe-se que o Sistema Eletrônico de Processos Judiciais representa, indiscutivelmente, um grande progresso no que diz respeito ao trâmite judicial, pois oferece vantagens em diversos pontos, conforme mencionado ao longo do texto.

A expansão dos processos eletrônicos evidencia de maneira nítida a maior facilidade de acesso ao sistema judiciário. Assim, uma sociedade democrática se caracteriza por permitir que seus cidadãos acessem o Poder Judiciário de forma acessível, a fim de resolver suas disputas quando desejarem. Oliver (2010) trata-se de atributos salientes que ancoram expectativas e determinam os julgamentos finais de cada experiência. Em síntese, a satisfação com o Projudi no período recente não é abstrata, mas resultado direto de escolhas institucionais sobre gestão, usabilidade e comunicação.

Conforme o estudo de Sadek e Bonelli (2010), intitulado "*Opinião dos magistrados a respeito da chamada 'crise do Judiciário'*", utilizou metodologia quantitativa para investigar como os próprios juízes percebem a suposta crise enfrentada pelo Poder Judiciário brasileiro. Os resultados mostraram que os magistrados interpretam essa crise a partir de valores e normas internas à instituição, o que pode ser entendido como uma postura de corporativismo ou, sob outra ótica, como um espírito de corpo positivo voltado à defesa da legitimidade do sistema judicial.

Abramo (2010) em seu estudo "*Medir o desempenho de magistrados na decisão de processos judiciais*", também recorreu a métodos quantitativos para avaliar o desempenho dos juízes. A pesquisa destacou a importância da comparação de resultados entre magistrados, evidenciando como o tempo de decisão pode impactar negativamente a satisfação social sobre a celeridade da Justiça. Os achados apontam que os juízes tendem a reagir como sistemas

automáticos às demandas processuais, reforçando o pessimismo da sociedade quanto à eficiência judicial.

O trabalho de Botelho e Paiva (2011), "*Comprometimento organizacional dos servidores do Fórum Lafayette, Belo Horizonte (MG*)", investigou a motivação e o grau de comprometimento de servidores do Judiciário mineiro. Por meio de pesquisa quantitativa, concluiu-se que o comprometimento organizacional era frágil e muito vinculado à estabilidade no cargo, apresentando contradições nos dados sociodemográficos. O estudo revela limitações na gestão de pessoas do Judiciário, apontando a necessidade de novas pesquisas sobre engajamento e valorização dos servidores.

Schlegel (2012) em "*Avaliação dos serviços públicos*", realizou uma pesquisa bibliográfica voltada a compreender a percepção social sobre a qualidade dos serviços prestados pelo Estado. O autor aponta que, apesar das melhorias registradas desde os anos 1990, a maioria da população ainda considera a qualidade dos serviços insatisfatória, incluindo os relacionados ao sistema de justiça. A análise evidencia o distanciamento entre avanços institucionais e a percepção cidadã.

O estudo de Brito (2012), "*Sujeito pós-moderno e as crescentes demandas direcionadas ao Poder Judiciário*", também de natureza bibliográfica, investiga como mudanças socioculturais ampliaram a procura pelo Judiciário. O autor argumenta que a combinação entre a ênfase em direitos individuais e a falta de conhecimento jurídico faz com que os cidadãos recorram cada vez mais à Justiça em busca de satisfação pessoal. Essa tendência contribui para o aumento da judicialização e da sobrecarga do sistema.

O estudo de Sauerbronn e Sauerbronn (2015), intitulado "*Como os servidores de um tribunal de justiça entendem a reforma do Judiciário"*, adota metodologia bibliográfica e busca compreender como os servidores percebem os processos de mudança institucional. Os autores identificaram quatro dimensões de análise (reforma gerencial, cidadania, aspectos legais e reflexões sobre o Judiciário), além de 10 categorias e 31 subcategorias. Os resultados apontam para a importância de considerar a percepção dos servidores na formulação de políticas públicas e estratégias de reforma.

Já, os estudo publicados entre 2017 e 2020, como o estudo de Gallindo (2017), "*Satisfação dos Usuários do Poder Judiciário*", utilizou pesquisa quantitativa para mensurar a percepção dos cidadãos em relação à qualidade dos serviços judiciais. O Índice de Satisfação do usuário encontrado foi de 54,4%, representando uma queda de 9,7 pontos percentuais em relação ao período de 2013/2014. Esses dados apontam para uma tendência de insatisfação crescente, sinalizando desafios para o Judiciário na busca por legitimidade e eficiência de seus

serviços.

O estudo de Costa (2018), "*Causas relatadas contribuem para a morosidade*", é de natureza bibliográfica e buscou compreender os fatores associados à lentidão processual no Tribunal de Justiça de Goiás. A análise mostrou que o TJGO não sofre com déficit de magistrados e servidores, mas sim com má distribuição da força de trabalho. Dessa forma, a recomendação é redistribuir o quadro de pessoal, priorizando as unidades mais sobrecarregadas.

O trabalho de Silva e Santos (2020), "*Processo judicial eletrônico*", apresenta uma revisão bibliográfica sobre os avanços e limitações do PJe. Embora a ferramenta contribua para a eficiência processual, os autores destacam desafios como o acesso limitado à internet por parte da população e as dificuldades técnicas relacionadas à instalação e uso dos *softwares* exigidos. Esses fatores revelam como a inovação tecnológica, apesar de promissora, pode gerar exclusão e desigualdade de acesso à Justiça.

O estudo de Marques Filho e Cabral (2021), "*Eficiência do processo eletrônico como ferramenta de redução da taxa de congestionamento na Justiça do Trabalho*", utilizou metodologia quantitativa para avaliar os impactos do processo eletrônico. Os autores destacam que, devido ao déficit de *accountability* do CNJ, não houve revisão das políticas mesmo diante de resultados insatisfatórios. A pesquisa sugere a adoção da *accountability* social como forma de garantir maior transparência e controle das iniciativas voltadas à modernização do Judiciário.

Em "*Políticas públicas e investimentos para melhoria do serviço prestado"*, Pereira e Correia (2021) conduziram um estudo quantitativo com 3.276 observações realizadas no Campus da Justiça, ao longo de três anos, complementadas por questionários online. A análise, feita com modelo de equações estruturais, permitiu compreender as relações entre dimensões de satisfação e gerar mapas de recomendações e índices de prioridades. Os resultados oferecem subsídios técnicos para orientar investimentos mais eficientes na área da justiça.

O estudo de Correia, Pereira e Bilhim, (2023), "*Gestão para a área da administração da justiça",* analisou a iniciativa Justiça 360°, do Programa Justiça Próxima, utilizando abordagem quantitativa. A medida avalia regularmente a satisfação de servidores e cidadãos com os serviços judiciais, funcionando como ferramenta de monitoramento contínuo. Os resultados indicam que a prática contribui para melhoria da qualidade dos serviços e para a criação de mecanismos de ajuste das políticas administrativas do Judiciário.

Por fim, o estudo de Sátiro et al., (2024), "*Variáveis componentes do desempenho judicial*", apresenta uma abordagem bibliográfica que integra conceitos de Direito, Administração Pública e Economia. A contribuição central está em mapear métodos de estudos empíricos quantitativos e em propor uma agenda de pesquisa sobre o desempenho judicial. O

trabalho se destaca por sistematizar o estado da arte e abrir caminhos para futuras investigações multidisciplinares. A seguir tem-se o Quadro 1 com as informaçoes dos estudos analisados.

**Quadro 1 – Descrição das pesquisas sobre o uso de Tecnologias no Judiciário**

| **Campo** | **Descrição - Siqueira e Avila (2025)** |
|---|---|
| Título | A formação de um sistema judicial moderno e acessível no Brasil: uma avaliação do projeto de instalação de pontos de inclusão digital, com base em evidência coletada no estado de Goiás |
| Metodologia | Método qualitativo empírico |
| Resultados | A eficiência desses investimentos, no sentido de conscientização, novas capacitações e infraestrutura moderna, ajudam não só na função de dizer o direito, mas também assume um papel social para a redução das desigualdades de aproximação do cidadão à justiça. |
| **Campo** | **Descrição - Nascimento et al., (2020)** |
| Título | Mineração de Opiniões com LIWC: abordagem prática sobre sistemas judiciais eletrônicos brasileiros |
| Metodologia | Pesquisa empírica |
| Resultados | A metodologia adotada pode trazer informações relevantes sobre a satisfação dos usuários acerca desses sistemas, ´ podendo ser adotada no direcionamento de ações para aperfeiçoa-los. |
| **Campo** | **Descrição - Resende (2023)** |
| Título | A utilização do Processo Judicial Eletrônico pelo Poder Judiciário e adoção de novas tecnologias como forma de democratização do acesso à Justiça |
| Metodologia | Método bibliográfico |
| Resultados | A eficiência desses investimentos, no sentido de conscientização, novas capacitações e infraestrutura moderna, ajudam não só na função de dizer o direito, mas também assume um papel social para a redução das desigualdades de aproximação do cidadão à justiça. |
| **Campo** | **Descrição - Sadek e Bonelli (2010)** |
| Título | Opinião dos magistrados a respeito da chamada “crise do Judiciário” |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Juízes interpretam a crise a partir de valores e normas institucionais, revelando traços de corporativismo e espírito de corpo. |
| **Campo** | **Descrição - Abramo (2010)** |
| Título | Medir o desempenho de magistrados na decisão de processos judiciais |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Comparação entre juízes mostra impacto do tempo de decisão na percepção de lentidão da Justiça. |
| **Campo** | **Descrição - Botelho e Paiva (2011)** |
| Título | Comprometimento organizacional dos servidores do Fórum Lafayette, Belo Horizonte (MG) |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |

| | |
|---|---|
| Resultados | Comprometimento frágil, associado à estabilidade; contradições nos dados demográficos. |
| **Campo** | **Descrição Schlegel (2012)** |
| Título | Avaliação dos serviços públicos |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Apesar de avanços desde os anos 1990, a maioria ainda percebe os serviços públicos como insatisfatórios. |
| **Campo** | **Descrição - Brito (2012)** |
| Título | Sujeito pós-moderno e as crescentes demandas direcionadas ao Poder Judiciário |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Ênfase em direitos individuais e desconhecimento jurídico aumentam a procura pela Justiça. |
| **Campo** | **Descrição - Sauerbronn e Sauerbronn (2015)** |
| Título | Como os servidores de um tribunal de justiça entendem a reforma do Judiciário |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Quatro dimensões de análise; 10 categorias e 31 subcategorias sobre a percepção da reforma do Judiciário. |
| **Campo** | **Descrição - Gallindo (2017)** |
| Título | Satisfação dos Usuários do Poder Judiciário |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Índice de Satisfação de 54,4%, queda em relação a 2013/14. |
| **Campo** | **Descrição - Costa (2018)** |
| Título | Causas relatadas contribuem para a morosidade |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | TJGO possui número suficiente de magistrados e servidores; problema é de má distribuição da força de trabalho. |
| **Campo** | **Descrição SILVA, M.; SANTOS (2020)** |
| Título | Processo judicial eletrônico |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | PJe contribui para eficiência, mas enfrenta problemas de acesso à internet e dificuldades técnicas dos usuários. |
| **Campo** | **Descrição MARQUES FILHO, J.; CABRAL (2021)** |
| Título | Eficiência do processo eletrônico como ferramenta de redução da taxa de congestionamento na Justiça do Trabalho |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Falta de revisão das políticas do CNJ; recomendação de adoção da accountability social. |
| **Campo** | **Descrição PEREIRA, R.; CORREIA (2021)** |

| | |
|---|---|
| Título | Políticas públicas e investimentos para melhoria do serviço prestado |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa (modelo de equações estruturais) |
| Resultados | Identificação de dimensões da satisfação; geração de mapas de recomendações e índices de prioridade. |
| **Campo** | **Descrição CORREIA, M. et al. (2023)** |
| Título | Gestão para a área da administração da justiça |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Avaliação da satisfação por meio da medida Justiça 360°; contribui para aprimoramento da qualidade dos serviços. |
| **Campo** | **Descrição SÁTIRO, R. et al. (2024)** |
| Título | Variáveis componentes do desempenho judicial |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Integração de conceitos e métodos; proposição de agenda de pesquisa sobre desempenho judicial. |

Fonte: organização do autor (2025)

## 2.4 SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM OS SERVIÇOS JUDICIAIS

Os advogados, como usuários frequentes dos serviços do Judiciário, desempenham um papel crucial na avaliação da qualidade e eficiência dos tribunais.A morosidade processual é um dos principais fatores de insatisfação. Além disso, a qualidade[3] do atendimento e a clareza das comunicações com o tribunal são aspectos frequentemente citados como influentes na satisfação (Watanabe; Vasconcelos, 2019; Araújo, 2024).

A avaliação dos advogados pode fornecer *insights* valiosos para a melhoria dos serviços, uma vez que eles têm experiência prática com as ferramentas e procedimentos judiciais. Por isso, pesquisas de satisfação com advogados podem ajudar a identificar áreas de melhoria, desde a infraestrutura tecnológica até o treinamento de funcionários e a simplificação de procedimentos administrativos (Correia; Pereira; Bilhim, 2023; Araújo, 2024).

De acordo com Gonçalves (2021) a aprovação dos advogados que fazem uso dos serviços de suporte a julgamentos da 1ª Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ) ultrapassa os 96%, com mais de 74% expressando total satisfação com a qualidade do atendimento recebido. As informações foram coletadas em uma pesquisa recente conduzida pelo grupo, que envolveu a participação de 81 profissionais da advocacia. A finalidade do estudo foi reconhecer

[3]Desde 2003, o STJ disponibiliza a Pesquisa de Satisfação em sua página na internet, mas somente em 2014 a Ouvidoria tomou para si o trabalho de promover melhorias no processo e de gerir o indicativo Satisfação do Cidadão.

áreas que podem ser aperfeiçoadas no atendimento e na interação com os advogados, alinhando-se ao objetivo estratégico do tribunal de garantir a evolução constante na oferta dos serviços. A investigação possibilitou identificar as áreas nas quais as atividades de suporte têm sido bem-sucedidas, assim como aquelas em que os serviços não estão satisfazendo completamente os advogados. Em todas essas situações, a meta é aprimorar continuamente a qualidade dos serviços, proporcionando soluções de acesso, comunicação e funcionalidades que atendam cada vez melhor às necessidades do nosso público.

A pesquisa de Gonçalves (2021) revelou ainda que, além de uma satisfação geral que ultrapassa 96%, os respondentes expressaram contentamento com os canais de comunicação disponíveis com os servidores responsáveis pelo suporte ao julgamento da 1ª Turma ao longo da pandemia, alcançando uma taxa de aprovação superior a 95%. Na investigação, aproximadamente 78% dos participantes afirmaram que suas indagações são constantemente respondidas pelos funcionários públicos. Além disso, mais de 93% dos participantes declararam que as informações acessíveis sobre as audiências presenciais e por videoconferência são de qualidade excelente ou boa, enquanto nas sessões online, esse índice foi de 79%. Um aspecto a ser melhorado refere-se ao folheto com informações relevantes oferecido pela 1ª Turma. Aproximadamente 68% dos respondentes disseram não estar cientes do serviço, enquanto cerca de 30% conheciam o folheto e mencionaram que o conteúdo contém dados significativos sobre as ações do grupo.

Uma outra pesquisa de satisfação realizada por Morais (2020), conforme o levantamento de satisfação conduzido entre os colaboradores do sistema judicial (advogados, defensores e promotores) e os cidadãos (usuários da justiça estadual), realizado entre 22 de maio e 16 de junho de 2017, foram coletadas 2.521 respostas, superando a meta de 2.000. O incremento total foi de 26,05%. Os dois grupos que participaram da pesquisa de satisfação (Jurisdicionado e Parceiros da Justiça) mostraram índices que apontam descontentamento em relação aos prazos legais. A intricadeza desses procedimentos, suas características únicas e diversificadas, juntamente com as diferentes instâncias jurídicas e áreas envolvidas, torna impraticável a sugestão de uma solução direta e rápida. É fundamental um engajamento interno e uma análise detalhada para determinar se há possibilidades de melhorar a agilidade dos processos e a eficiência nos atendimentos.

No final de 2014, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (RS) realizou uma pesquisa de opinião com pessoas de fora da instituição. No total, foram entrevistados 148 juristas, 577 reclamantes e 217 representantes de empresas reclamadas, nas instâncias da Justiça do Trabalho em Porto Alegre e em mais 31 municípios do Estado. A pesquisa foi realizada pela

empresa Praxian, que foi selecionada por meio de um processo licitatório. Entre os profissionais da advocacia, 75% dos entrevistados consideram a Justiça do Trabalho bastante confiável. A celeridade na tramitação dos processos é avaliada como rápida por 9% dos profissionais, enquanto 72% a consideram aceitável (Secom TRT4, 2015).

Os serviços oferecidos pelas unidades foram apreciados de forma positiva pelos advogados. Acima de 70% dos entrevistados manifestaram “concordo totalmente” e “concordo em parte” em relação às questões que tratavam da eficiência do atendimento, considerando aspectos como rapidez, cortesia e exatidão das informações. O nível de satisfação do grupo em relação aos serviços de primeira instância foi de 73,7%, enquanto que na segunda instância alcançou 80,8%. As instalações da Justiça do Trabalho receberam a avaliação de “excelentes” por 8% dos advogados, “satisfatórias” por 57% e “adequadas” por 26% (Secom TRT4, 2015).

No que diz respeito ao portal do Tribunal, 43% das pessoas afirmaram concordar plenamente que conseguem encontrar os serviços e as informações desejadas, enquanto 48% expressaram concordância parcial com essa declaração. Dentre os reclamantes, 40% afirmaram que compreendem plenamente o que é falado durante as audiências. Quarenta e sete por cento das pessoas têm uma compreensão parcial do que está sendo debatido. Mais 10% dos entrevistados afirmaram não compreender o que está em discussão. Dentre os trabalhadores que participaram da pesquisa, apenas 28% relataram ter buscado um entendimento com o patrão antes de iniciar o processo judicial. As instalações da Justiça do Trabalho receberam a avaliação de “ótimas” por 3% dos reclamantes, enquanto 40% as consideraram “boas” e 40% as classificaram como “regulares”. De acordo com 54,5% dos profissionais, o TRT-RS e as Varas do Trabalho estão situados em regiões de fácil acesso. Além disso, 23,7% concordaram parcialmente com essa afirmativa. A disposição dos setores e das unidades judiciais obteve uma aprovação global de 46% entre os reclamantes, além de contar com 27,4% de aprovação parcial (Secom TRT4, 2015).

A pesquisa de Campos, Silva e Pinto (2015), “*Grau de satisfação dos usuários da Biblioteca na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB*)”, aplicou metodologia quantitativa para avaliar a percepção dos advogados em relação aos serviços oferecidos pela biblioteca da OAB. Os resultados foram expressivamente positivos: 90,47% dos usuários aprovam o acervo e 85,71% consideram os serviços adequados, demonstrando elevado nível de satisfação e relevância do espaço para a prática profissional.

A pesquisa de Teixeira e Rêgo (2017), intitulada *“Inovação no sistema Judiciário com a adoção do Processo Judicial eletrônico”*, analisou os impactos da informatização sobre a dinâmica do Judiciário. Por meio de metodologia quantitativa, os autores observaram falta de

integração entre magistrados e advogados e a inexistência de um sistema nacional unificado, dificultando o atendimento pleno das necessidades dos usuários. Esses achados reforçam a percepção de que a tecnologia, embora necessária, ainda encontra entraves estruturais.

Rêgo, Teixeira e Silva Filho (2019) analisaram os efeitos da coprodução no Judiciário em "*The effects of coproduction on Judicial Conciliation*". De natureza bibliográfica, o estudo evidenciou que a coprodução de serviços, isto é, a participação ativa dos usuários e advogados em processos de conciliação, gera resultados positivos para os cidadãos e eleva a imagem do Judiciário entre os grupos pesquisados. Esse achado reforça a importância da participação social e profissional na construção de soluções judiciais mais legítimas e satisfatórias.

Watanabe e Vasconcelos (2019), em "*Atuação do advogado no resultado da decisão judicial"*, discutem as dificuldades em mensurar a influência da advocacia sobre os resultados processuais. A pesquisa, de natureza bibliográfica, ressalta que é desafiador distinguir se os desfechos decorrem da qualidade da atuação do advogado ou das características intrínsecas do processo. Os autores defendem o uso de métodos experimentais, como a distribuição aleatória de casos, para compreender melhor essa relação.

O trabalho de Silva e Yeung (2022), *"Dimensões da informatização dos tribunais"*, é um estudo quantitativo que investigou os impactos da informatização no funcionamento dos tribunais. Os resultados apontam que, apesar dos benefícios, a informatização gerou entraves técnicos e reduziu a interação humana nos cartórios, criando a percepção de um Judiciário mais distante. Para os advogados, os efeitos foram ambíguos, enquanto alguns dos advogados entrevistados enxergaram oportunidades de inovação, outros perceberam risco de precarização e até abandono da profissão.

O trabalho de Araújo (2024), *"Visão de juízes e advogados sobre o atendimento por canais remotos"*, analisou com base em pesquisa quantitativa, a percepção de profissionais jurídicos sobre os serviços digitais implementados durante e após a pandemia. Os resultados evidenciam que tanto juízes quanto advogados apoiam a continuidade desses canais, com destaque para a boa avaliação do Balcão Virtual e a preferência pelo agendamento online de atendimentos. Isso sinaliza que os serviços híbridos devem se consolidar como prática permanente no Judiciário.

De maneira geral, os dados reunidos no quadro acima apontam que, embora haja avanços na gestão e na informatização do judiciário, ainda persistem fragilidades estruturais e organizacionais, como a falta de integração entre sistemas, entraves técnicos e a dependência dos servidores em relação à estabilidade. Além disso, verificou-se uma redução no índice de satisfação dos usuários em comparação a pesquisas anteriores, indicando que a melhoria

percebida nos serviços públicos ainda não é suficiente para atender plenamente às expectativas sociais. Ao mesmo tempo, identificou-se um potencial positivo nas inovações tecnológicas e nos canais remotos de atendimento, reconhecidos por juízes e advogados como mecanismos a serem mantidos. Esses resultados reforçam a necessidade de aperfeiçoar a gestão, ampliar a comunicação entre atores institucionais e fortalecer a *accountability* social, de modo a construir um sistema de justiça mais eficiente, transparente e alinhado às demandas da sociedade contemporânea. No Quadro 2, tem-se as informações das pesquisas.

**Quadro 2 – Descrição das pesquisas de satisfação dos advogados com os serviços judiciais**

| **Campo** | **Descrição - Campos, Silva e Pinto (2015)** |
|---|---|
| Título | Grau de satisfação dos usuários da Biblioteca na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | 90,47% aprovam o acervo; 85,71% consideram os serviços adequados. |
| **Campo** | **Descrição - Teixeira e Rêgo (2017)** |
| Título | Inovação no sistema Judiciário com a adoção do Processo Judicial eletrônico |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Falta de integração entre Judiciário e advogados; ausência de sistema nacional unificado. |
| **Campo** | **Descrição - Rêgo, Teixeira e Silva Filho (2019)** |
| Título | The effects of coproduction on Judicial Conciliation |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Coprodução gera resultados positivos e melhora a imagem do Judiciário. |
| **Campo** | **Descrição - Watanabe e Vasconcelos (2019)** |
| Título | Atuação do advogado no resultado da decisão judicial |
| Metodologia | Pesquisa bibliográfica |
| Resultados | Dificuldade em distinguir influência do advogado das características do processo; recomendação de experimentos com casos aleatórios. |
| **Campo** | **Descrição- Silva, T.; Yeung (2022)** |
| Título | Dimensões da informatização dos tribunais |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Informatização traz benefícios, mas gera entraves técnicos e reduz interação nos cartórios; percepção ambígua entre advogados. |
| Campo | **Descrição - Araújo (2024)** |
| Título | Visão de juízes e advogados sobre o atendimento por canais remotos |
| Metodologia | Pesquisa quantitativa |
| Resultados | Apoio à continuidade dos canais remotos; destaque para o Balcão Virtual e agendamento online. |

Fonte: organização do autor (2025)

## 2.5 INDICADORES DE QUALIDADE E DESEMPENHO JUDICIAL

O uso de indicadores de qualidade é fundamental para avaliar como está o desempenho da administração dos tribunais e orientar reformas. Indicadores como o tempo de resolução de processos, o número de casos resolvidos por juiz e a taxa de congestionamento ajudam a medir a eficiência. Além disso, indicadores qualitativos, como a satisfação dos usuários e a percepção de justiça, também devem ser considerados para obter uma visão abrangente da qualidade dos serviços (Sátiro, 2024).

O *Global Measures of Court Performance* (ICCE, 2018) recomenda o uso de uma abordagem integrada, que combine dados quantitativos e qualitativos para avaliar a performance dos tribunais. A avaliação da satisfação dos advogados com os serviços judiciais pode ser usada como um indicador complementar para medir a qualidade dos serviços, fornecendo uma perspectiva centrada no usuário que pode guiar políticas de melhoria contínua. O uso de indicadores de qualidade é fundamental para avaliar o desempenho dos tribunais e orientar reformas. Como explanado acima, indicadores como o tempo de resolução de processos, o número de casos resolvidos por juiz e a taxa de congestionamento ajudam a medir a eficiência. Além disso, indicadores qualitativos, como a satisfação dos usuários e a percepção de justiça, também devem ser considerados para obter uma visão abrangente da qualidade dos serviços (Silvaet al., 2024).

A fundamentação teórica apresentada sugere que a avaliação da satisfação dos advogados com os serviços prestados pelo TJGO pode ser um instrumento valioso para identificar áreas de melhoria. O uso de tecnologias como o Projudi tem o potencial de aumentar a eficiência e a acessibilidade, mas é necessário garantir que esses avanços sejam acompanhados por um suporte adequado e uma gestão eficaz para maximizar os benefícios (Resende, 2023).

A tecnologia e sua aplicação são fundamentais tanto para a geração e a disseminação das informações relacionadas ao funcionamento do sistema judiciário quanto para a sua administração. No Brasil, a geração de dados e estatísticas no âmbito judicial possui uma história bastante estabelecida. De acordo com os registros de Sadek e Oliveira (2012), as estatísticas judiciais surgiram desde os primórdios da República. Algumas dessas estatísticas eram, na verdade, mais minuciosas do que as que temos atualmente, especialmente no que diz respeito aos processos criminais, que apresentavam uma descrição dos casos por categoria, incluindo dados demográficos dos acusados.

Com a fundação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) na década de 1930, os anuários estatísticos começaram a incluir dados relacionados ao funcionamento da Justiça. Esses dados, que variam em abrangência, enfatizam informações gerais sobre criminalidade e atuação repressiva, além de apresentar a tramitação processual no Supremo Tribunal Federal (STF). Com o passar do tempo, no entanto, esses dados se tornaram cada vez mais raros e perderam clareza em relação à sua especificidade (Sadek; Oliveira, 2012, p. 22-23).

As informações relativas às ações do Judiciário devem ser obtidas, preferencialmente, por meio do sistema que monitora o progresso dos processos. As dimensões, o conteúdo e a idade do conjunto de dados são fatores cruciais para que cada tribunal consiga reconhecer o que ainda não foi decidido (Silvaet al., 2024). Os sistemas estatísticos elaborados a partir desses dados devem funcionar como ferramentas imparciais para a avaliação da gestão judicial, na medida em que oferecem suporte para: (i) os magistrados, na gestão de suas cortes; (ii) os legisladores, na análise dos conflitos surgidos em decorrência da criação de uma lei; (iii) os cidadãos e as entidades que recorrem ao Judiciário, com o intuito de minimizar a incerteza legal (Cunha, 2008).

Com base nas diretrizes estabelecidas por esses organismos internacionais, foi criado o ICCE (ICCE, 2018), que formulou uma estrutura metodológica para a mensuração da performance do sistema judiciário.  O documento apresenta a descrição das ações, seus objetivos, a abordagem para coleta e análise, estabelecendo a mensuração como um procedimento e uma área de administração.

O ICCE sugere um total de onze indicadores de desempenho: (i) contentamento dos usuários, medido pela proporção de pessoas que consideram que o tribunal proporciona um processo judicial justo, isto é, um serviço que é acessível, equitativo, exato, realizado em prazos adequados, informativo e atencioso; (ii) acessibilidade, entendida como o custo médio das taxas judiciais em um processo cível; (iii) taxa de resposta à demanda ou de resolução de casos, representada pela quantidade de processos concluídos, expressa como uma porcentagem do total de casos recebidos; (iv) cumprimento de prazos, medido pela proporção de casos concluídos ou finalizados dentro dos períodos definidos; (v) duração da detenção antes do julgamento, representada pelo período médio que os acusados em processos criminais mantêm-se detidos enquanto aguardam sua sentença; (vi) a integridade dos procedimentos, refletida na proporção de documentos de casos que são identificáveis e recuperáveis em tempo hábil, em conformidade com os critérios definidos de exatidão, arranjo e consistência; (vii) índice de congestionamento, representado pela proporção de processos no sistema judicial que

ultrapassam os prazos estipulados. (viii) assegurando a data de exame, com base na quantidade de eventos significativos relacionados ao andamento de casos (tentativas) que permanecem conforme agendados na primeira vez; (ix) dedicação dos colaboradores, representada pela proporção de servidores judiciais que estão ativamente envolvidos na missão e nas atividades do tribunal; (x) adequação às determinações judiciais, avaliada pela recuperação dos custos processuais, tanto criminais quanto cíveis, em relação às taxas cobradas; e (xi) custo por caso, representado pela média dos gastos necessários para a resolução de um processo legal, detalhado por segmento, nível e localização do tribunal, além do tipo de processo (ICCE, 2018).

Uma outra recomendação na elaboração de estatísticas judiciais é a implementação do formato de dados abertos. Segundo o *Open Data Handbook*, Elena (2015) descreve as principais características de dados abertos, que são: acessibilidade (dados totalmente disponíveis a um custo de reprodução acessível, preferencialmente passíveis de download na internet); sustentabilidade (dados que são atualizados de forma regular e que seguem processos padronizados para sua publicação); reutilização (formato que possibilita a reutilização e redistribuição dos dados) e a integração com diferentes conjuntos de dados - interoperabilidade); além da ausência de discriminação (o acesso aos dados não deve ser limitado a finalidades específicas ou estar sujeito a direitos autorais).

A disponibilidade de estatísticas judiciárias e a implementação de um formato de dados que permita o acesso público dependem da adoção de ferramentas de tecnologia da informação e de sistemas integrados, os quais devem assegurar a solidez e a credibilidade das informações disponíveis. De forma ampla, pode-se dizer que a tecnologia está integrada à maioria dos sistemas judiciais e foi utilizada como uma abordagem para aprimorar a qualidade dos serviços prestados pela Justiça. Nesse contexto, a tecnologia é empregada não apenas para gerar informações sobre os procedimentos judiciais, mas também como uma ferramenta para facilitar o acesso à Justiça, exemplificada pelos processos judiciais digitais, que influenciam diretamente a duração da tramitação dos casos e da máxima clareza e rapidez na supervisão dos procedimentos, através dos sites eletrônicos dos tribunais (Campos; Silva; Pinto, 2015).

Segundo relatório divulgado em 2017 pelo Banco Mundial, que analisou as consequências das reformas dos sistemas judiciários em países como Índia, Brasil e Argentina, a tecnologia exerce papel central na modernização das instituições judiciais, contribuindo para maior celeridade processual, padronização de procedimentos e aprimoramento dos mecanismos de avaliação de desempenho organizacional (Chemin; Harley; Panter, 2017).

No contexto brasileiro, a adoção, o uso e o contínuo desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação constituem um eixo estratégico das políticas formuladas pelo

Conselho Nacional de Justiça. Essa centralidade se materializa na Estratégia Nacional do Poder Judiciário, especialmente por meio dos macrodesafios relacionados ao aperfeiçoamento da infraestrutura e da governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Tais macrodesafios visam assegurar a confiabilidade, a integridade e a acessibilidade das informações, serviços e sistemas essenciais à prestação jurisdicional, mediante a modernização das plataformas tecnológicas, o fortalecimento dos controles de segurança da informação e a gestão eficiente dos riscos tecnológicos (Gomes; Guimarães, 2013).

Além disso, os macrodesafios associados à inovação, à governança e à eficiência institucional evidenciam que a tecnologia não se limita a um suporte operacional, mas atua como elemento estruturante da gestão judiciária. A implementação de sistemas eletrônicos, como o processo judicial eletrônico, painéis de gestão e ferramentas de monitoramento de desempenho, possibilita o acompanhamento sistemático de indicadores de produtividade, qualidade e satisfação dos usuários do sistema de justiça.

Nesse sentido, a relação entre tecnologia e indicadores de satisfação torna-se evidente, uma vez que a eficiência dos sistemas informatizados impacta diretamente a percepção dos usuários quanto à agilidade, transparência, confiabilidade e facilidade de acesso aos serviços judiciais. Assim, a análise da satisfação dos advogados com o uso das tecnologias e com o funcionamento do Judiciário contribui para avaliar o grau de eficiência desses macrodesafios e para identificar oportunidades de aprimoramento da prestação jurisdicional, em consonância com as diretrizes estratégicas do CNJ.

Aproveitando o tema da aplicação da tecnologia na administração e no planejamento do sistema judiciário, tem havido um aumento no interesse acadêmico por essa temática, voltando-se especialmente para investigações empíricas. Em uma pesquisa referente à produção acadêmica sobre a atuação dos sistemas judiciários, Gomes e Guimarães (2013) identificaram 58 estudos empíricos, cerca de 20% dessas publicações aborda o sistema judiciário do Brasil, com estudos também focando no judiciário dos Estados Unidos, além de análises de outros países na América Latina, Europa, Ásia e África. Existem, ainda, algumas pesquisas que adotam uma abordagem comparativa em escala global. Os pesquisadores perceberam que a noção de eficiência do sistema judiciário é complexa, englobando várias facetas e níveis de avaliação, e que os estudos nessa área têm uma comunicação limitada entre eles.

Notou-se, ainda, que os aspectos de eficiência e rapidez são os mais frequentemente empregados na análise do desempenho, priorizando mais a administração dos processos internos do que a disposição de recursos. Quanto ao nível de análise, prevalece o organizacional, voltado para o desempenho dos tribunais, seguido pela análise individual, que

aborda informações sobre os juízes. Os indicadores mais comuns para avaliar o desempenho são os resultados da atividade jurídica: casos decididos e sentenças emitidas. As variáveis mais comuns para analisar o desempenho incluem fatores de insumo, como o total de juízes, a quantidade de funcionários, os recursos financeiros disponíveis, a diversidade e a dificuldade dos processos administrativos, o perfil dos juízes e a aplicação de tecnologia (Gomes; Guimarães, 2013).

Grande parte das investigações se fundamenta em informações secundárias, especialmente em arquivos e bancos de dados oficiais. Por isso, é fundamental entender o processo de coleta dos dados referentes ao sistema Judiciário no Brasil. O Brasil se destaca entre as nações que apresentam um dos melhores resultados em relação à divulgação de informações estatísticas judiciais (Elena, 2015).

Com a implementação do CNJ, houve uma constância na divulgação de estatísticas, na oferta de dados consolidados e na facilidade de acesso. Elena (2015) ressalta que, embora o Poder Judiciário seja uma das entidades governamentais na América Latina menos expostas ao exame público, não existem abordagens estruturadas para assegurar a responsabilização judicial, nem há políticas públicas eficazes voltadas à melhoria da qualidade dos serviços de Justiça. Tem ocorrido progresso nas políticas de transparência e na divulgação de dados judiciais na região. A autora analisa sete nações (Brasil, Costa Rica, Chile, Argentina, México, Peru e Uruguai), examinando a acessibilidade de informações relacionadas a sentenças judiciais, progresso de processos, finanças e organização administrativa, além de verificar se e como essas informações cumprem as características de dados abertos. Cada nação obteve uma classificação, em uma escala que varia de 0 a 120,5. O Brasil obteve a melhor pontuação, alcançando 107,05 pontos, enquanto a Costa Rica ficou em segundo lugar com 99,86 pontos.

Sadek, Soares e Stemler (2017) afirmam que o Brasil está entre as nações que oferecem dados judiciais mais abrangentes. Os pesquisadores notaram que, entre 23 sistemas judiciários dos países que fazem parte da Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI), apenas no Brasil, Chile, Uruguai, Paraguai, Equador, Costa Rica, Guatemala, Peru, Honduras, Nicarágua, Panamá, Colômbia e Espanha foram encontrados dados recentes e organizados a respeito da litigiosidade e da movimentação dos processos.

O sistema judiciário do Brasil cumpre em grande medida os critérios estabelecidos por entidades internacionais, oferecendo uma série significativa de variáveis e métricas quantitativas relacionadas ao seu desempenho. O SIESPJ possui 810 variáveis que podem ser analisadas por tribunal. O Módulo de Produtividade Mensal, que faz parte do SIESPJ, oferece algumas dessas variáveis detalhadas por unidade judiciária e por juiz. A 14ª versão do relatório

Justiça em Números, que organiza as informações do SIESPJ, revela que em 2017, os tribunais do Brasil registraram a movimentação de 111,1 milhões de processos, resultando em uma média de 1 processo para cada 2 cidadãos brasileiros. Nos tribunais, foram registrados 29,1 milhões de novos processos, com 79,7% deles apresentados de maneira eletrônica. Foram arquivados 31 milhões de processos, resultando em uma média de 1.819 processos por juiz, levando em conta os 18.168 cargos ocupados. Em um terço dos processos arquivados, a concessão da gratuidade da justiça foi aprovada (CNJ, 2018).

O ano de 2018 começou com um total de 80,1 milhões de processos[4] que aguardavam uma decisão, dos quais 39% correspondiam a ações de execução fiscal. Essa ação judicial gerou um gasto de R$ 90,8 bilhões para o governo, representando 1,4% do PIB, ou seja, um custo de R$ 437,47 para cada cidadão. O documento apresenta diversos indicadores, entre os quais se destacam: a disposição geográfica das instalações do Poder Judiciário; a visão geral do quadro de funcionários; as receitas; as taxas de apelação interna e externa; os prazos de tramitação processual até a decisão, até o encerramento e a média de idade dos processos; um índice de mediação; os temas e categorias processuais mais comuns; além de um Índice de Produtividade Comparativa da Justiça (IPC-Jus), que avalia o serviço realizado (processos concluídos) em relação aos recursos utilizados (equipe, orçamento, volume de demandas e acervo) (CNJ, 2018)

[4]A metodologia utilizada para determinar esse índice é a análise envoltória de dados (DEA), que permite identificar os tribunais que apresentam maior eficiência, ou seja, aqueles que conseguem realizar um maior número de baixas utilizando o menor volume possível de recursos.

# 3 METODOLOGIA

A metodologia do estudo foi baseada em uma abordagem quantitativa, com o uso de questionário estruturado para coletar dados sobre a satisfação dos advogados com os serviços prestados pelo TJGO. O objetivo principal foi identificar os fatores que influenciam a satisfação dos advogados quanto à qualidade, eficiência, acessibilidade e o uso de tecnologias nos serviços do tribunal.

## 3.1 DESENHO DO ESTUDO

Trata-se de um estudo descritivo, bibliográfico com abordagem quantitativa (método *Survey*), a fim de realizar um estudo de satisfação, tendo como público os advogados que atuam em Goiânia. Segundo Malhotra (2019), o método S*urvey* utiliza questionários estruturados aplicados a uma amostra de respondentes, possibilitando descrever percepções, opiniões e características de um determinado público de maneira sistemática. Essa abordagem é adequada para pesquisas que buscam avaliar níveis de satisfação e analisar percepções sobre serviços públicos, como no caso dos advogados que utilizam os serviços judiciais do TJGO.

É importante destacar que, apesar de haver divergências, a maneira mais frequente de entender o conceito de satisfação relaciona-se com as expectativas e a avaliação que os usuários fazem dos serviços que recebem. Assim, é frequente que o que se avalie não seja a satisfação em si, mas sim a forma como os serviços são percebidos e as expectativas que os usuários tinham antes (Vaitsman, 2003).

Os métodos quantitativos são amplamente empregados, sendo os inquéritos populacionais, ou pesquisas, os mais prevalentes. Esses métodos envolvem a aplicação de questionários com perguntas fechadas, vinculando-as a uma escala de valores para avaliar as respostas e medir a satisfação (Aspinal et al., 2003).

Os métodos quantitativos são apreciados por possibilitarem a obtenção de uma amostra de usuários que represente melhor a população, algo que dificilmente é alcançado por outras abordagens. Essas técnicas são vistas como simples de aplicar, pois, além de serem mais econômicas e rápidas, podem ser realizadas de forma anônima, eliminando a necessidade da presença de um pesquisador ou entrevistador qualificado quando o questionário é autoaplicável. Geralmente, são empregadas escalas e questionários que contêm subitens abordando diversas questões, como estrutura, funcionamento e avaliação da qualidade dos serviços de saúde pelos

usuários (Leichner; Perrealut, 1990). Os itens nos questionários refletem o tipo de serviço em questão e são direcionados a um grupo específico de usuários.

Assim, torna-se claro como um serviço se demonstra, enquanto as interações entre os envolvidos são destacadas e são levadas em conta reflexões sobre crenças, estilos de vida e entendimentos acerca do processo. Sugere-se ainda uma abordagem que integra diferentes métodos para analisar a satisfação dos usuários, superando as limitações de cada um isoladamente (Aspinal et al., 2003).

## 3.2 PESQUISA DE REVISÃO DE LITERATURA SISTEMATIZADA

A revisão sistemática da literatura é uma metodologia particular que envolve o trabalho do pesquisador em identificar, escolher e analisar investigações em um campo específico. A realização de uma revisão sistemática é um método específico de análise da literatura que proporciona benefícios extras ao processo científico. A revisão sistemática inicia-se com uma pergunta bem definida e utiliza métodos claros e organizados para localizar, escolher e analisar de forma crítica as pesquisas pertinentes, além de reunir e examinar os dados dos estudos que fazem parte da revisão (Galvão; Ricarte, 2019).

É importante destacar que a revisão da literatura não é a mesma coisa que a revisão sistemática da literatura. Segundo Galvão e Ricarte (2019), a revisão de literatura é uma expressão ampla que abrange todos os estudos publicados que analisam a literatura em relação a temas específicos.

No desenvolvimento deste trabalho (Figura 1), as etapas foram as seguintes: (1) definição do tema e formulação da pergunta central; (2) revisão ou seleção de fontes na literatura; (3) obtenção de dados; (4) avaliação crítica dos estudos selecionados; (5) análise dos achados; e (6) apresentação da revisão/compilação do conhecimento.

**Figura 1 - Etapas da pesquisa de revisão integrativa de literatura**

Fonte: O autor (2025).

Na seleção dos estudos para a realização da pesquisa, primeiro foi definida a pergunta orientadora: Quais as evidencias científicas sobre a satisfação dos advogados com os serviços prestados pelo TJGO?

As plataformas de busca foram: Scielo, CAPES e BDTD. Na escolha dos artigos, foram aplicadas as palavras-chave: Satisfação dos advogados, Tribunal de Justiça, Processo Judicial Eletrônico, Eficiência Judiciária, Acessibilidade. Para alcançar o máximo de pesquisas disponíveis nas bases de dados, foram feitas diversas combinações de palavras, expressões compostas nos idiomas português e inglês, sempre respeitando as particularidades de cada base.

Na abordagem da pesquisa, foram estabelecidos os seguintes critérios para inclusão: artigos, teses e dissertações completos, com acesso livre a bancos de dados nos idiomas português e inglês, publicados entre janeiro de 2010 e setembro de 2025. Não foram incluídas editoriais e/ou pesquisas que não se relacionassem com o tema pertinente ao objetivo.

Após a seleção dos estudos, eles foram descritos em planilha do Excel com as seguintes informações: tema, metodologia, e resultados alcançados, as informações reunidas foram sistematizadas e classificadas para utilização nos itens 2.1 até 2.6 e discutidos com os achados deste estudo no TJGO. Foram encontradas nas quatro plataformas um total de 879 pesquisas, mas somente 19 foram incluídas nesta etapa do estudo, uma vez que 716 não eram pesquisas especificas na área do judiciário. Ainda, 79 destas eram pagas ou não estavam com o link acessível e 65 estavam repetidas. Portanto, as 19 pesquisas incluídas estão dispostas no início do capítulo 2, e destas somente sete são especificas com o tema desta pesquisa e estão apresentadas no Quadro 3.

**Quadro 3 – Seleção dos estudos específicos com a temática**

| Tema | Descrição breve | Resultados | Autor e ano |
|---|---|---|---|
| The effects of coproduction on Judicial Conciliation Results: society's perception of an innovative service | Este estudo examinou os efeitos da coprodução e das competências do prestador de serviços nos resultados da conciliação judicial no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), a partir da percepção de satisfação das partes litigantes e dos advogados usuários do serviço.<br><br>A conciliação judicial é uma inovação do Poder Judiciário que visa a aumentar a eficiência e o valor gerado pelos serviços de Justiça e trata-se de um processo coproduzido, no qual os usuários participam da prestação dos serviços públicos. | Os resultados do serviço para o cidadão, se positivos, aumentam a probabilidade da imagem do Poder Judiciário também ser positiva, na percepção dos dois grupos investigados. | Rêgo, M. C. B; Teixeira, J. A; Silva Filho, 2019 |
| 100% digital: a visão de juízes e advogados sobre o atendimento por canais remotos | O processo de transformação digital do Poder Judiciário remete à superação do referencial de justiça prestada em um lugar físico para o paradigma de justiça como um serviço, ofertado por meio de plataformas digitais, com o uso de novas tecnologias.<br><br>A pesquisa realizada buscou investigar quais são as percepções de juízes e advogados sobre o Juízo 100% Digital instituído pelo CNJ, notadamente quanto ao uso dos canais remotos de atendimento, tendo em vista o impacto profundo que isso causou no funcionamento do Poder Judiciário. | Os resultados revelaram que tanto juízes como advogados são favoráveis à manutenção e prevalência dos canais remotos de atendimento, mesmo após o fim das restrições decorrentes da pandemia de Covid-19.<br><br>O Balcão Virtual foi muito bem avaliado pelos advogados.<br><br>A maioria dos advogados e juízes mostrou-se favorável à manutenção do sistema de agendamento para atendimentos prestados por juízes por canais remotos. | Araújo, J. R. 2024 |
| Inovação no sistema Judiciário com a adoção do Processo Judicial eletrônico em um Tribunal de Justiça brasileiro | O Judiciário brasileiro tem buscado alternativas que visam adesburocratização dos processos em prol da eficiência do serviço público, uma dessas alternativas é o sistema Processo Judicial Eletrônico – PJe, que permite o acompanhamento online da tramitação dos processos e a participação mais efetiva e transparente dos profissionais que dele fazem uso.<br><br>Nesse contexto, o estudo em pauta tem como objetivo analisar a adoção e implementação do PJe, no Tribunal de Justiça do Distrito Federal – TJDFT, sob a percepção dos advogados. | Como principais resultados, os advogados percebem possíveis impactos positivos para o seu trabalho e para a celeridade da decisão judicial, enfatizando a redução de custos nas operações.<br><br>Porém o sistema ainda apresenta muitas oportunidades de melhoria, principalmente em relação ao acesso e funcionamento do PJe. D | Teixeira, J. A; Rêgo, M. C. B. 2017 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Dimensões da informatização dos tribunais: percepções sobre impactos na advocacia contenciosa | A informatização dos tribunais brasileiros produz impactos variados, desde a organização e funcionamento de cartórios e varas judiciais até mudanças no próprio perfil da advocacia de contencioso judicial. | O artigo conclui que a informatização produz transformações estruturais nas atividades jurídicas que vão muito além do funcionamento e gestão dos tribunais e que a compreensão das dimensões dessa mudança, sobretudo no campo das profissões jurídicas, merece ocupar espaço prioritário em agendas de pesquisa e políticas públicas de informatização. | Silva, P. E. A; Yeung, L. 2022 |
| Processo judicial eletrônico: contexto, implantação e seus impactos na sociedade. | O processo eletrônico é uma forma de serviço judicial, que tem por finalidade a prestação jurisdicional, que é a entrega do bem da vida vindicado.<br><br>A tramitação de todo esse processo se dá virtualmente, em meio eletrônico. | Diante de toda análise realizada, temos que o PJE contribuiu para celeridade processual, sendo fator de transformação social, que atinge não somente a população diretamente engajada, ligada ao Poder Judiciário, como toda a população de forma geral, uma vez que, conferindo justiça aos litigantes, confere e eficiência às leis, o que transmite segurança jurídica e melhora a condição de vida de todos. | Silva, A.P.F.; Santos, L.F.B. 2020. |
| O Impacto da Atuação dos Advogados em Processos Judiciais: Uma Revisão da Literatura | A presente revisão de literatura tem como objetivo analisar os estudos sobre o impacto da atuação dos advogados na administração da justiça por meio da revisão da literatura sobre resultados dos julgamentos. | Dos 32 estudos empíricos analisados, identificamos que a maioria deles está concentrada nos Estados Unidos (81,25 por cento), na jurisdição cível (62,5 por cento), com ano de publicação em geral na década de 2010 (56,25 por cento) e utilização predominante do método observacional (75 por cento). | Watanabe, E; Vasconcelos, C. C.2019 |

Fonte: organização do autor (2025)

Os textos reúnem um conjunto de estudos que, ao longo dos últimos anos, investigaram diferentes dimensões do desempenho judicial no Brasil. Por meio de pesquisas bibliográficas e quantitativas, foram analisados temas que articulam Direito, Administração Pública e Economia, bem como aspectos relacionados à gestão, ao uso de tecnologias, à atuação dos atores do sistema de Justiça e à percepção de servidores, magistrados, advogados e cidadãos. O levantamento abrangeu investigações realizadas entre 2010 e 2025, oferecendo uma visão ampla e sistematizada sobre os avanços, desafios e perspectivas para o aprimoramento das políticas judiciárias.

## 3.3 PESQUISA NO TJGO

### 3.3.1 População e amostra

Ao buscar obter informações sobre uma determinada população, utilizando uma base de dados primária como referência, existem dois métodos principais para a geração dessas informações. O primeiro aconteceu por meio de um levantamento populacional, no qual todos os integrantes de um grupo são questionados. O segundo, por meio de um acompanhamento dessa população que possua todas as suas particularidades, forma uma amostra por conveniência que pode replicar de maneira precisa os parâmetros dessa população, conforme a precisão desejada.

A população deste estudo foi constituída por advogados regularmente inscritos na Ordem dos Advogados do Brasil – Seção Goiás (OAB-GO), que atuam de forma recorrente no âmbito do TJGO, especialmente no município de Goiânia. A escolha desse público justifica-se pelo fato de esses profissionais serem usuários diretos e frequentes dos sistemas judiciais eletrônicos e dos serviços institucionais analisados, possuindo vivência prática suficiente para avaliar, de maneira crítica e fundamentada, o funcionamento, a acessibilidade e a eficiência das ferramentas disponibilizadas pelo Judiciário goiano.

A amostra foi composta por 113 advogados, selecionados por meio de amostragem não probabilística por conveniência. Esse tipo de amostragem mostrou-se adequado em razão da viabilidade de acesso aos participantes e da natureza do estudo, que privilegia a análise das percepções e experiências de usuários qualificados do sistema judicial. A seleção dos participantes ocorreu a partir da identificação de profissionais que preenchiam os critérios previamente estabelecidos e que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa, mediante anuência expressa registrada por meio do TCLE, conforme Apêndice A..

Foram adotados como critérios de inclusão: estar regularmente inscrito na OAB-GO; exercer atividade profissional com atuação no âmbito do TJGO; possuir experiência recente e uso frequente dos sistemas e serviços judiciais eletrônicos, em especial o Projudi; e concordar com a participação na pesquisa. Como critérios de exclusão, consideraram-se advogados que não atuavam de forma regular no TJGO, que não utilizavam os sistemas eletrônicos avaliados ou que não concluíram integralmente o instrumento de coleta de dados.

O tamanho da amostra foi definido com base em parâmetros estatísticos voltados à obtenção de confiabilidade e consistência dos resultados, considerando-se uma população finita

de advogados atuantes no estado e buscando-se reduzir vieses decorrentes de respostas ocasionais ou pouco fundamentadas. Embora não probabilística, a amostra contemplou profissionais de diferentes áreas do Direito e com distintos tempos de atuação, o que contribui para ampliar a diversidade de percepções e fortalecer a análise dos dados.

Por fim, reconhece-se que a opção pela amostragem por conveniência impõe limitações quanto à generalização dos resultados para a totalidade da advocacia goiana. Todavia, tal escolha metodológica não compromete a validade interna do estudo, uma vez que os participantes selecionados apresentam aderência direta ao objeto de pesquisa, assegurando densidade empírica e robustez analítica às conclusões alcançadas.

### 3.3.2. Instrumento de coleta de dados

O instrumento principal de coleta de dados foi um questionário estruturado (Apêndice B). O questionário envolveu 35 perguntas relacionadas às seguintes variáveis: qualidade, eficiência, acessibilidade e tecnologia, e se encontra dividido em três seções, são elas: **Perfil dos Respondentes**: Coleta de dados demográficos e profissionais, como idade, gênero, tempo de atuação na advocacia e área de especialização; **Uso do Projudi**: Questões relacionadas à experiência com o sistema Projudi, avaliando facilidade de uso, eficiência, suporte técnico e impacto na prática profissional. **Sugestões de Melhorias**: Campo aberto para que os advogados possam sugerir mudanças e melhorias nos serviços prestados pelo TJGO (Quadro 4).

**Quadro 4 – Matriz de amarração**

| **Problema** | **Objetivos** | **Questões respondidas** | **Fontes** |
|---|---|---|---|
| Quais aspectos dos serviços do TJGO são mais valorizados pelos advogados? | Identificar os fatores que influenciam a satisfação dos advogados quanto à qualidade, eficiência, acessibilidade e o uso de tecnologias nos serviços do tribunal. | **PARTE II -USO DO PROJUDI**<br><br>**SEÇÃO 1 – ACESSIBILIDADE1.1 1.1 a** 1.6<br><br>**SEÇÃO 2 – EFICIÊNCIA**<br>2.1 a 2.13 | Rêgo; Teixeira; Silva Filho, 2019<br>Araújo; 2024<br>Campos et al., 2015<br>Gonçalves, 2021<br>CNJ, 2023<br>Teixeira; Rêgo, 2017 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Como o uso do sistema Projudi influencia a **satisfação** dos advogados sobre a eficiência e acessibilidade dos serviços? | Analisar a satisfação dos advogados quanto a**qualidade do sistema Projudi** no trâmite processual;<br><br>Identificar os fatores que mais influenciam a **satisfação** dos advogados sobre a **eficiência do sistema Projudi;**<br><br>Compreender o grau de **satisfação** dos advogados **quanto ao atendimento digital prestado;** | **SEÇÃO 3 – TECNOLOGIA**<br>3.1 a 3.6<br><br>**SEÇÃO 4 – QUALIDADE**<br>4.1 a 2.10 | Araújo; 2024<br>Campos et al., 2015<br>Gonçalves, 2021<br>Morais, 2020<br>Teixeira, J. A; Rêgo, M. C. B. 2017<br>Silva; Yeung, 2022<br>Silva; Santos, L.F.B. 2020. |
| Quais são os principais pontos de insatisfação dos advogados com o TJGO e como podem ser melhorados? | **Propor sugestões de melhorias** para os serviços oferecidos pelo TJGO com base nos resultados da pesquisa. | **PARTE II - SUGESTÕES DE MELHORIAS**<br>Questão 5.1 | |

Fonte: organização do autor (2025)

As perguntas foram elaboradas com base na escala do tipo Likert para medir satisfação, variando de 1 que significa ‘muito insatisfeito’ a 5 que significa ’muito satisfeito’, para medir o grau de satisfação em relação a cada aspecto avaliado. O questionário contém 40 questões, sendo 4 de caráter sociodemográfico, 35 sobre os objetivos e uma discursiva. Além disso, para realizar a análise desta última questão, todas as respostas foram organizadas de acordo com suas semelhanças, evidenciando os aspectos mais frequentes mencionados pelos(as) participantes da pesquisa.

Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado (Google Forms), elaborado com base nos objetivos do estudo sendo que a formulação dos itens referentes à satisfação foi orientada pelo modelo de desconfirmação de expectativas de Oliver (1980, 1999, 2010), que explica a satisfação a partir da comparação entre expectativas e desempenho percebido pelos usuários. Para os itens relacionados à qualidade percebida dos serviços, confiabilidade, responsividade e segurança, utilizaram-se as contribuições de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, 1988, 1991), cujas dimensões conceituais da SERVQUAL são amplamente empregadas na avaliação de serviços públicos. A construção dos itens voltados à eficiência institucional e à percepção da atuação do Judiciário foi embasada em estudos de Botelho e Paiva (2012), Gallindo (2017) e Pereira e Correia (2021), que discutem morosidade, qualidade do atendimento e satisfação dos usuários do sistema de justiça. Já os itens referentes ao uso das tecnologias judiciais, especialmente a experiência com o sistema Projudi, foram fundamentados em pesquisas recentes sobre transformação digital no Judiciário, como as

análises de Resende (2023).

O presente questionário foi elaborado com o propósito de coletar dados sobre as percepções e experiências dos advogados quanto à eficiência, acessibilidade, tecnologia e qualidade dos serviços prestados pelo TJGO.

O instrumento está dividido em cinco partes principais, organizadas de forma lógica e coerente, de modo a permitir uma compreensão ampla das experiências dos respondentes. Como já dito, a primeira parte refere-se ao perfil dos advogados participantes, com o objetivo de caracterizar o público-alvo e identificar possíveis relações entre variáveis sociodemográficas e as percepções sobre os serviços judiciais. Nessa seção, são abordadas questões relacionadas à idade, gênero, tempo de exercício da advocacia e área de especialização. Essas variáveis permitem mapear a diversidade do grupo pesquisado e compreender como fatores como experiência profissional e faixa etária influenciam a avaliação dos serviços oferecidos pelo TJGO.

A segunda parte trata do uso do sistema PROJUDI e dos serviços digitais do TJGO, abarcando as seções temáticas de acessibilidade, eficiência, tecnologia e qualidade. Cada dimensão é avaliada por meio de perguntas baseadas em escala Likert de cinco pontos, variando de 1 a 5, em que 1 corresponde a “muito insatisfeito” a 5 corresponde a “muito satisfeito”. Essa metodologia favorece a mensuração de percepções subjetivas e a comparação estatística entre diferentes aspectos avaliados.

Na Seção 1 – Acessibilidade, as perguntas investigam o grau de satisfação dos advogados em relação à facilidade de acesso remoto aos sistemas eletrônicos, clareza das informações exibidas nas plataformas, acessibilidade para pessoas com deficiência, compatibilidade dos sistemas com diferentes dispositivos e acessibilidade física nas unidades presenciais. Essa seção busca compreender se o TJGO tem assegurado condições de uso inclusivas e funcionais para todos os profissionais, considerando tanto as barreiras tecnológicas quanto as físicas.

A Seção 2 – Eficiência contempla variáveis relacionadas à agilidade processual e ao desempenho institucional. São avaliados aspectos como cumprimento de prazos, tempo de resposta do sistema, eficiência do atendimento administrativo, rapidez na expedição de documentos, tramitação eletrônica entre varas e o uso de novas tecnologias para otimização de fluxos processuais. Ademais, a seção examina a satisfação dos advogados quanto à celeridade das decisões judiciais, à eficiência das medidas proferidas e à regularidade do andamento processual. Ao englobar esses elementos, o instrumento busca aferir até que ponto as práticas de gestão e os recursos tecnológicos adotados pelo TJGO têm contribuído para reduzir a

morosidade e aumentar a confiança dos operadores do Direito no sistema judicial.

Já a Seção 3 – Tecnologia analisa as percepções sobre infraestrutura e suporte digital oferecidos pelo Tribunal. São incluídos itens que abordam a atualização dos sistemas eletrônicos, a estabilidade e disponibilidade do PROJUDI, a segurança das informações transmitidas, a integração entre diferentes plataformas jurídicas e a qualidade do suporte técnico prestado aos advogados. Essa parte também avalia a transparência na disponibilização de dados públicos e estatísticas judiciais, indicando o grau de modernização tecnológica do TJGO e seu compromisso com a governança digital e a transparência institucional.

A Seção 4 – Qualidade concentra-se na dimensão subjetiva e institucional da prestação jurisdicional. As questões avaliam a clareza e fundamentação das decisões, a coerência entre julgamentos semelhantes, a imparcialidade percebida, a cordialidade no trato com os profissionais e a confiança geral no Poder Judiciário goiano. Além disso, são observados elementos como a qualidade das audiências virtuais, a comunicação institucional e a satisfação de justiça e ética na atuação judicial. Essa seção tem por objetivo captar a satisfação de legitimidade e credibilidade do TJGO perante a advocacia, constituindo um indicador relevante da imagem institucional do Poder Judiciário.

De modo geral, o questionário apresenta consistência metodológica e coerência interna, permitindo a triangulação entre os dados quantitativos. Sua estrutura possibilita a mensuração de indicadores de satisfação e eficiência sob múltiplas perspectivas tecnológicas, administrativas e humanas, refletindo a complexidade do processo de modernização do Judiciário. A utilização desse instrumento, portanto, contribui para avaliar o desempenho do TJGO sob a ótica dos advogados, fortalecendo o controle social, a transparência e o aprimoramento contínuo dos serviços públicos de Justiça.

### 3.3.3. Análise dos dados

Os dados coletados foram analisados utilizando técnicas estatísticas descritivas. As respostas obtidas na questão aberta foram analisadas, com base na técnica de IRAMUTEQ, a fim de identificar temas recorrentes, padrões discursivos e propostas que possam subsidiar recomendações de aprimoramento institucional. De acordo com Camargo e Justo (2013) a avaliação de textos em estudos por meio de técnicas estatísticas vem sendo conduzida por estudiosos desde a década de 1980. Com a evolução e a crescente aceitação das tecnologias da informação nas últimas décadas, a utilização de programas de computador como instrumentos para análises qualitativas nas ciências humanas e sociais tem se intensificado. Essas ferramentas

são conhecidas como Softwares de Análise Qualitativa de Dados com Suporte Computacional (*CAQDAS*, na sigla em inglês).

Conforme Carvalho et al. (2020), o IRAMUTEQ permite “a organização, classificação e tratamento estatístico de grandes volumes de dados textuais com rigor metodológico”, justificando sua adoção em pesquisas que analisam respostas discursivas.A seguir tem-se as apresentação das variáveis do questionário.

As variáveis utilizadas no questionário foram definidas a partir dos objetivos da pesquisa, buscando mensurar a satisfação dos advogados sobre quatro eixos fundamentais da atuação do TJGO: acessibilidade, eficiência, tecnologia e qualidade dos serviços prestados. Tais variáveis foram estruturadas de modo a captar tanto características objetivas do perfil dos respondentes quanto dimensões subjetivas relacionadas à experiência profissional e ao grau de satisfação com o funcionamento do sistema judicial. O instrumento contempla, portanto, variáveis sociodemográficas, variáveis de percepção institucional e variáveis abertas de opinião e sugestão, permitindo uma análise multifacetada das relações entre o perfil profissional e as avaliações sobre o desempenho do TJGO.

#### 3.3.3.1. Variáveis sociodemográficas e profissionais

As primeiras variáveis dizem respeito ao perfil dos respondentes, com o objetivo de caracterizar a amostra e identificar possíveis diferenças na satisfação dos serviços em função de fatores como idade, gênero ou tempo de experiência na advocacia. Essas informações são relevantes porque permitem compreender se determinados grupos possuem maior ou menor satisfação com as práticas institucionais do Judiciário goiano.

A variável idade (V1) foi categorizada em cinco faixas etárias (18–30, 31–40, 41–50, 51–60 e acima de 60 anos), permitindo identificar se há relação entre a maturidade profissional e a satisfação de eficiência ou acessibilidade. A variável gênero (V2) foi classificada em duas categorias, masculino e feminino, possibilitando verificar se existem diferenças de satisfação entre advogados e advogadas, especialmente quanto ao atendimento institucional e às condições de acessibilidade física e digital.

O tempo de exercício da advocacia (V3) foi outra variável considerada, sendo distribuída em intervalos progressivos de experiência: menos de 1 ano, de 1 a 5 anos, de 6 a 10, de 11 a 20 e mais de 20 anos. Essa variável é fundamental para analisar se a familiaridade com o sistema de Justiça e o tempo de prática profissional influenciam o julgamento sobre o desempenho do TJGO. Por fim, a área de especialização (V4) foi apresentada como variável

aberta, permitindo aos respondentes indicar o ramo predominante de atuação (Direito Civil, Penal, Empresarial, entre outros), o que viabiliza cruzamentos entre especialização e satisfação de eficiência processual.

Essas variáveis de perfil cumprem a função de contextualizar os dados e possibilitar análises entre características individuais e avaliações institucionais, servindo como base para interpretações comparativas ao longo da pesquisa.

#### 3.3.3.2. Variáveis de percepção sobre acessibilidade

O segundo bloco de variáveis aborda a acessibilidade dos serviços judiciais sob diferentes dimensões digital, comunicacional e física. Essa categoria busca compreender se o Tribunal oferece condições adequadas para o exercício da advocacia em um ambiente inclusivo e funcional.

Entre as variáveis dessa seção, destacam-se: facilidade de acesso remoto aos sistemas eletrônicos (V5), clareza das informações exibidas nas telas e documentos digitais (V6), acessibilidade para advogados com limitações visuais, auditivas ou motoras (V7), compatibilidade dos sistemas com diferentes dispositivos tecnológicos (V8) e acessibilidade física e atendimento inclusivo nas unidades presenciais (V10). Tais variáveis permitem avaliar se as plataformas digitais do TJGO, como o PROJUDI, atendem às exigências contemporâneas de usabilidade, responsividade e inclusão, garantindo que advogados de diferentes perfis possam acessar e operar os sistemas com autonomia.

#### 3.3.3.3. Variáveis de eficiência institucional

As variáveis referentes à eficiência do TJGO buscam medir o grau de agilidade, previsibilidade e desempenho dos processos judiciais, assim como a eficiência dos serviços administrativos.

Foram incluídos itens que tratam da agilidade no cumprimento de prazos processuais (V11), do tempo de resposta do sistema PROJUDI (V12), da eficiência no atendimento prestado por servidores e setores administrativos (V13) e da rapidez na expedição de mandados, alvarás e certidões (V14). Outras variáveis abordam a tramitação eletrônica entre varas e tribunais (V15), a utilização de tecnologias inovadoras como inteligência artificial e automação (V16), a celeridade das decisões judiciais (V17) e a eficiência das medidas judiciais proferidas (V18).

Adicionalmente, foram incluídas variáveis que tratam da regularidade do andamento

processual (V19), da distribuição equilibrada de carga de trabalho entre magistrados e servidores (V20), da atuação institucional na redução da morosidade (V21), da eficiência da comunicação entre magistrados e advogados (V22) e da utilização de audiências virtuais para agilizar o trâmite dos processos (V23). Essas variáveis refletem uma concepção ampla de eficiência, que abrange não apenas a velocidade do serviço judicial, mas também sua racionalidade, integração tecnológica e cooperação entre os diversos atores do sistema de Justiça.

#### 3.3.3.4. Variáveis de tecnologia e inovação

O bloco referente à tecnologia concentra-se na avaliação das ferramentas digitais, da infraestrutura técnica e do suporte oferecido pelo TJGO aos usuários. As variáveis analisam o grau de atualização e modernização dos sistemas eletrônicos (V24), a estabilidade e disponibilidade do PROJUDI (V25), a segurança das informações processuais (V26), a integração entre plataformas jurídicas diversas (V27) e a eficiência dos canais de suporte técnico e atendimento digital aos advogados (V28).

Além disso, a variável transparência e facilidade de acesso a dados públicos e estatísticas judiciais (V29) mede o compromisso da instituição com a transparência e o governo aberto. O conjunto dessas variáveis revela a importância da transformação digital como fator de modernização e eficiência administrativa, refletindo o avanço do TJGO em direção a uma Justiça eletrônica mais ágil e acessível.

#### 3.3.3.5. Variáveis de qualidade dos serviços judiciais

As variáveis ligadas à qualidade avaliam a satisfação subjetiva dos advogados quanto à coerência, imparcialidade e fundamentação das decisões judiciais, bem como o atendimento institucional e a comunicação com a advocacia. Entre as variáveis observadas estão: clareza e fundamentação das decisões judiciais (V30), uniformidade e coerência entre decisões em casos semelhantes (V31), imparcialidade percebida na atuação judicial (V32), cordialidade no trato com advogados (V33), confiança no Poder Judiciário de Goiás (V34) e qualidade geral dos serviços judiciais, presenciais e eletrônicos (V35).

Também são analisados aspectos de comunicação institucional e divulgação de informações (V36), qualidade e clareza das audiências virtuais (V37), satisfação de justiça e eficiência das decisões proferidas (V38) e transparência e ética institucional do Poder Judiciário

(V39). Essas variáveis permitem mensurar a legitimidade percebida e a credibilidade institucional do TJGO, elementos fundamentais para compreender o grau de confiança dos advogados no sistema de Justiça estadual.

## 3.4 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

A pesquisa seguiu rigorosamente as diretrizes éticas de pesquisa em Ciências Sociais, assegurando o respeito aos direitos dos participantes e o anonimato dos mesmos, conforme recomendado por Prodanov (2006). Antes da coleta de dados, foi obtido o consentimento informado dos entrevistados, garantindo que estejam cientes dos objetivos do estudo, da confidencialidade das informações fornecidas e de seu direito de recusar ou interromper a participação a qualquer momento.

Como destacado por Prodanov (2006), a responsabilidade ética é fundamental para preservar a integridade da pesquisa e proteger os envolvidos. Além disso, o estudo não pretendeu expor o TJGO a quaisquer riscos ou repercussões, mantendo uma postura objetiva e transparente ao relatar os resultados.

# 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos resultados evidencia a satisfação dos advogados em relação à qualidade, à eficiência, à acessibilidade e ao uso de tecnologias nos serviços prestados pelo TJGO. O capítulo apresenta os dados obtidos por meio do questionário aplicado à advocacia goiana, explorando o grau de satisfação com o sistema Projudi e com os demais serviços oferecidos pela instituição. Os resultados permitem compreender como a modernização tecnológica, a clareza na comunicação institucional e o atendimento ao usuário impactam a experiência profissional da advocacia. A interpretação dos dados está fundamentada na literatura que discute a satisfação do usuário em serviços públicos, a eficiência judicial e o papel das inovações tecnológicas na gestão da Justiça.

## 4.1 CONTEXTO DA PESQUISA

O Poder Judiciário brasileiro vem enfrentando, há anos, desafios relacionados à morosidade e ao aumento da litigiosidade, aspectos que dificultam o acesso à justiça de maneira rápida e eficaz. O TJGO busca alternativas para atender a essas demandas, recorrendo à inovação tecnológica e à automação de processos. Como órgão responsável por resolver conflitos e garantir o acesso à justiça, o TJGO tem o dever de fornecer serviços de qualidade que atendam às expectativas e necessidades dos seus usuários, que incluem advogados, partes em processos, magistrados e a sociedade em geral. Os serviços oferecidos pelo tribunal abrangem uma ampla gama de atividades, desde o atendimento presencial em cartórios e secretarias, até a gestão de processos eletrônicos através do sistema Projudi, além de serviços auxiliares, como ouvidoria, comunicação de atos processuais e serviços de consulta.

Nos últimos anos, houve um esforço significativo para modernizar o Judiciário brasileiro, com a implementação de ferramentas tecnológicas voltadas para a automação e digitalização dos processos judiciais. Nesse sentido, o Projudi foi adotado como a plataforma eletrônica oficial para a tramitação de processos no TJGO, buscando aumentar a eficiência e a transparência. No entanto, a satisfação dos advogados não se limita apenas ao uso dessa ferramenta. A satisfação dos profissionais também envolve a qualidade do atendimento presencial, o tempo de resposta nos processos, a clareza nas comunicações institucionais e o suporte fornecido aos usuários para a utilização de tecnologias.

A satisfação com os serviços judiciais é influenciada por múltiplos fatores, que vão além da tecnologia utilizada. A literatura sobre satisfação de usuários em serviços públicos indica

que aspectos como a agilidade no atendimento, a capacidade de resolução de problemas e a transparência das informações fornecidas são cruciais para a satisfação positiva dos serviços. No contexto do Judiciário, o tempo de tramitação dos processos, a clareza das decisões e a acessibilidade dos serviços são frequentemente mencionados como fatores de impacto na satisfação dos advogados.

Este estudo visa preencher uma lacuna ao investigar não apenas a satisfação com o uso do Projudi e dos serviços gerais oferecidos pelo TJGO, incluindo a qualidade do atendimento presencial e eletrônico, a acessibilidade das informações processuais e a eficiência administrativa. A pesquisa buscará captar a satisfação dos advogados em relação a esses diversos aspectos, fornecendo uma visão abrangente que possa subsidiar melhorias nos serviços oferecidos pelo tribunal.

Ao analisar a satisfação dos advogados com os serviços do TJGO em uma perspectiva ampliada, espera-se contribuir para o desenvolvimento de políticas de aprimoramento contínuo que fortaleçam a confiança e a qualidade do sistema de justiça. Além disso, este estudo pode servir como referência para outras unidades judiciárias que enfrentam desafios semelhantes no contexto da modernização dos serviços públicos e da gestão da justiça.

## 4.2 SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM O TJGO E O PROJUDI

### 4.2.1 Perfil sociodemográfico

Foram entrevistados 113 advogados, e a amostra apresenta predominância masculina (55,75%) e faixa etária de 31 a 40 anos (53,98%), seguida por 41 a 50 anos (23,89%). O tempo de atuação concentra-se entre 6 e 20 anos, indicando profissionais experientes e familiarizados com o sistema eletrônico. Esse perfil revela um público com alto nível de maturidade profissional e expectativa de desempenho tecnológico elevado. Segundo Oliver (2010), usuários com experiências anteriores consolidam expectativas mais exigentes, o que torna a satisfação dependente da confirmação de desempenho percebido. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991) também apontam que a satisfação de qualidade varia conforme o nível de familiaridade com o serviço. No contexto judicial, advogados com maior tempo de atuação demandam previsibilidade, estabilidade sistêmica e clareza informacional, fatores diretamente ligados à eficiência percebida (Tabela 1).

**Tabela 1 - Perfil sociodemográfico dos teletrabalhadores**

| Entrevistado | Descrição | N (quantidade de pessoas) | Porcentagem |
|---|---|---|---|
| **Gênero** | Feminino | 50 | 44,25% |
| | Masculino | 63 | 55,75% |
| **Idade** | 18 a 30 anos | 19 | 16,81% |
| | 31 a 40 anos | 61 | 53,98% |
| | 41 a 50 anos | 27 | 23,89% |
| | 51 a 60 anos | 5 | 4,42% |
| | Acima de 60 | 1 | 0,88% |
| **Tempo que exerce a advocacia** | 1-5 anos | 29 | 25,66% |
| | 6-10 anos | 38 | 33,63% |
| | 11-20 anos | 40 | 35,40% |
| | Mais de 20 anos | 6 | 5,31% |

Fonte: autor (2025).

É importante ressaltar que a maioria dos participantes atua no Direito Civil, seguida pelas áreas Penal, Empresarial e de Família. Essa diversidade de ramos indica contato cotidiano com distintos fluxos processuais do sistema eletrônico. Advogados civilistas priorizam celeridade e integração documental, enquanto os penalistas valorizam estabilidade técnica e agilidade na prática de atos urgentes. Conforme Costa (2018), a heterogeneidade das demandas jurídicas acentua a necessidade de personalização tecnológica e suporte responsivo. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) observam que a diversidade de expectativas em serviços complexos amplia a distância entre o serviço esperado e o percebido. Assim, a variedade de áreas de atuação reforça a importância de interoperabilidade e usabilidade universal no Projudi (Tabela 2).

**Tabela 2 - Áreas de atuação**

| Área | Quantidade |
|---|---|
| Civil | 39 |
| Penal | 18 |
| Família | 12 |
| Empresarial | 14 |
| Trabalho / Trabalhista | 9 |
| Tributário | 11 |
| Administrativo | 6 |

| | |
|---|---|
| Imobiliário | 5 |
| Previdenciário | 5 |
| Consumidor | 5 |
| Contratos | 2 |
| Constitucional | 2 |
| Ambiental | 1 |
| Bancário | 1 |
| Digital | 1 |
| Internacional | 1 |
| Médico | 1 |
| Sucessões | 1 |

Fonte: autor (2025).

### 4.2.2 Uso do PROJUDI

Os indicadores de acessibilidade apontam desempenho apenas satisfatório. A clareza das informações obteve pontuação mais alta (3,18), enquanto a acessibilidade para pessoas com deficiência foi a menor (2,48), conforme Tabela 3. A média geral de 2,81 indica barreiras de inclusão digital e desafios de design universal. Segundo Silva e Santos (2020), a transformação digital do Judiciário só alcança legitimidade quando garante acesso equitativo a todos os grupos sociais. A literatura internacional, conforme o International Framework for Court Excellence (2021), define acessibilidade como critério essencial de justiça eficiente. Deficiências em compatibilidade entre dispositivos e dificuldade de navegação reduzem a satisfação de confiabilidade e empatia, dimensões-chave do modelo Servqual (Parasuraman et al., 1991). Portanto, políticas de acessibilidade digital devem ser priorizadas para assegurar justiça inclusiva e equitativa.

**Tabela 3 - Acessibilidade**

| **Em relação à Acessibilidade dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Média** | **Desvio Padrão** |
|---|---|---|
| 1.1 Facilidade de acesso ao sistema eletrônico (PROJUDI/PJe) fora do ambiente do escritório. | 2,86 | 1,05 |
| 1.2 Clareza das informações exibidas nas telas e documentos digitais. | 3,18 | 1,01 |
| 1.3 Acessibilidade do sistema para advogados com limitações visuais, auditivas ou motoras. | 2,48 | 1,02 |

| | | |
|---|---|---|
| 1.4 Compatibilidade do sistema com diferentes dispositivos (celulares, tablets, computadores). | 2,77 | 0,95 |
| 1.5 Facilidade de localização das informações e serviços no portal do TJGO. | 2,84 | 0,97 |
| 1.6 Acessibilidade física e atendimento inclusivo nas unidades judiciais presenciais. | 2,76 | 1,02 |
| **Média Geral** | 2,81 | 0,03 |

Fonte: autor (2025).

Os resultados de eficiência revelam média geral de 2,96. Itens como audiências virtuais (3,44) e eficiência de medidas judiciais (3,38) obtiveram melhor avaliação, enquanto a tramitação entre unidades e a comunicação institucional apresentaram escores mais baixos (2,76). A adoção de audiências virtuais simboliza avanço expressivo, mas a fragmentação na comunicação entre setores compromete a satisfação global de eficiência (Tabela 4). Conforme Sauerbronn e Sauerbronn (2015), a eficiência judicial depende tanto da rapidez quanto da coerência administrativa. O CNJ (2023) reforça que indicadores de produtividade devem ser acompanhados por métricas de satisfação do usuário. Assim, os dados evidenciam modernização parcial e necessidade de aprimorar fluxos intersetoriais e gestão de prazos, fatores determinantes na satisfação de desempenho institucional.

**Tabela 4 - Eficiência Institucional**

| **Em relação à Eficiência institucional do TJGO, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Média** | **Desvio Padrão** |
|---|---|---|
| 2.1 Agilidade no cumprimento dos prazos processuais. | 2,86 | 0,91 |
| 2.2 Tempo de resposta do sistema PROJUDI durante o peticionamento e consulta de processos. | 3,10 | 0,83 |
| 2.3 Grau de satisfação quanto à eficiência dos atendimentos realizados pelos setores administrativos do TJGO. | 2,96 | 0,93 |
| 2.4 Grau de satisfação quanto à rapidez na expedição de mandados, alvarás e certidões. | 3,20 | 1,00 |
| 2.5 Grau de satisfação quanto à tramitação eletrônica entre varas, secretarias e tribunais superiores. | 2,76 | 0,90 |
| 2.6 Grau de satisfação quanto ao uso de novas tecnologias (inteligência artificial, automação, chatbots) para otimizar o atendimento e o andamento processual. | 2,81 | 0,90 |
| 2.7 Grau de satisfação quanto à celeridade das decisões judiciais e movimentação processual. | 2,86 | 0,91 |
| 2.8 Grau de satisfação quanto à eficiência das medidas judiciais proferidas (ex.: cumprimento de decisões, mandados e liminares). | 3,38 | 1,00 |
| 2.9 Grau de satisfação quanto à previsibilidade e regularidade do andamento dos processos nas diversas unidades judiciais. | 3,00 | 0,83 |

| | | |
|---|---|---|
| 2.10 Grau de satisfação quanto à distribuição equilibrada de processos e carga de trabalho entre magistrados e servidores. | 2,92 | 0,82 |
| 2.11 Grau de satisfação quanto à atuação do Poder Judiciário no sentido de reduzir a morosidade processual. | 2,94 | 0,85 |
| 2.12 Grau de satisfação quanto à eficiência na comunicação entre magistrados, advogados e partes. | 2,76 | 0,95 |
| 2.13 Grau de satisfação quanto à utilização de audiências virtuais para aumentar a eficiência processual. | 3,44 | 1,17 |
| **Média Geral** | 2,96 | 0,06 |

Fonte: autor (2025).

A dimensão tecnológica apresenta média de 2,90, revelando satisfação de instabilidade e carência de suporte técnico. A segurança da informação recebeu o melhor índice (3,09), seguida da integração entre plataformas (3,03). Os menores escores ocorreram em estabilidade do sistema (2,64) e atendimento técnico (2,75) (Tabela 5). Silva e Santos (2020) destacam que a estabilidade e a confiabilidade tecnológica são pré-condições para a satisfação do usuário. Marques Filho e Cabral (2021) observam que a ausência de manutenção contínua e suporte adequado reduz a eficiência dos sistemas eletrônicos judiciais. Oliver (2010) argumenta que falhas técnicas recorrentes produzem desconfirmação negativa e reduzem lealdade institucional. Portanto, a consolidação de uma infraestrutura robusta e de canais permanentes de suporte é indispensável para a consolidação da transformação digital no Judiciário.

**Tabela 5 - Tecnologia e inovação**

| **Em relação à Tecnologia e inovação dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Média** | **Desvio Padrão** |
|---|---|---|
| 3.1 Grau de satisfação quanto à atualização e modernização dos sistemas eletrônicos utilizados pelo TJGO. | 2,92 | 0,90 |
| 3.2 Grau de satisfação quanto à estabilidade e disponibilidade do PROJUDI (sem quedas, travamentos ou erros). | 2,64 | 1,00 |
| 3.3 Grau de satisfação quanto à segurança das informações transmitidas e armazenadas pelo sistema. | 3,09 | 1,00 |
| 3.4 Grau de satisfação quanto à integração entre o PROJUDI e outras plataformas jurídicas (PJe, SEEU, e-SAJ, etc). | 3,03 | 1,12 |
| 3.5 Grau de satisfação quanto ao suporte técnico e canais de atendimento digital oferecidos aos advogados. | 2,75 | 0,89 |
| 3.6 Grau de satisfação quanto à transparência e facilidade de consulta de dados públicos e estatísticas judiciais. | 2,96 | 0,93 |
| **Média Geral** | 2,90 | 0,08 |

Fonte: autor (2025).

A avaliação da qualidade institucional apresentou média de 3,23. Transparência e ética obtiveram os maiores índices (3,58), seguidas da confiança no tribunal (3,47) e da imparcialidade (3,41). Contudo, comunicação institucional (2,68) e cordialidade no atendimento (2,91) revelaram deficiências na interface entre o tribunal e os advogados (Tabela 6). De acordo com Pereira e Correia (2021), a qualidade dos serviços judiciais ultrapassa o desempenho técnico, abrangendo clareza comunicacional e previsibilidade decisória. Gallindo (2017) enfatiza que a legitimidade do Judiciário decorre da satisfação de justiça, não apenas da rapidez processual. Assim, a comunicação institucional ineficiente compromete a confiança e a coesão da imagem pública do tribunal, exigindo ações estruturadas de linguagem clara, atendimento humanizado e transparência procedimental.

**Tabela 6 - Qualidade dos serviços judiciais**

| **Em relação à Qualidade dos serviços judiciais do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Média** | **Desvio Padrão** |
|---|---|---|
| 4.1 Grau de satisfação quanto à clareza e fundamentação das decisões judiciais. | 3,14 | 1,04 |
| 4.2 Grau de satisfação quanto à coerência e uniformidade das decisões proferidas em casos semelhantes. | 3,35 | 0,96 |
| 4.3 Grau de satisfação quanto à imparcialidade percebida nas decisões judiciais. | 3,41 | 0,97 |
| 4.4 Grau de satisfação quanto à cordialidade dos servidores e magistrados no trato com advogados. | 2,91 | 1,07 |
| 4.5 Grau de satisfação quanto à confiança do Poder Judiciário de Goiás. | 3,47 | 0,93 |
| 4.6 Grau de satisfação quanto à qualidade geral dos serviços judiciais prestados (presenciais e eletrônicos). | 3,29 | 0,86 |
| 4.7 Grau de satisfação quanto à comunicação institucional entre o TJGO e a advocacia (divulgação de notas, prazos, portarias, mudanças). | 2,68 | 1,09 |
| 4.8 Grau de satisfação quanto à qualidade e clareza das audiências online e despachos eletrônicos. | 3,20 | 0,93 |
| 4.9 Grau de satisfação quanto à percepção de justiça e eficiência das decisões judiciais. | 3,26 | 0,96 |
| 4.10 Grau de satisfação quanto à transparência e ética institucional do Poder Judiciário. | 3,58 | 0,98 |
| **Média Geral** | 3,23 | 0,07 |

Fonte: autor (2025).

Portanto, os resultados mostram convergência entre os construtos de satisfação, eficiência, tecnologia e qualidade. A pesquisa confirma que a satisfação dos advogados depende simultaneamente de usabilidade tecnológica, eficiência operacional e comunicação

institucional. Oliver (2010) e Parasuraman et al. (1991) sustentam que a satisfação é resultado da congruência entre expectativa e desempenho percebido; quando a experiência supera o esperado, consolida-se a confiança e a lealdade. No contexto do Judiciário, essa congruência traduz-se na redução da morosidade, na previsibilidade dos atos processuais e na oferta de sistemas digitais estáveis e acessíveis.

## 4.3 PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA O TJGO

A análise textual realizada pelo *software* IRAMUTEQ revela que o discurso dos participantes se concentra em torno da modernização do sistema digital do TJGO e da busca por melhorias no atendimento e na infraestrutura tecnológica. As palavras mais recorrentes “sistema” (22 ocorrências), “digital” (19), “servidor” (15), “melhorar” (13), “TJGO” (12), “atendimento” (12), “suporte” (11), “canal” (11), “investir” (11), “tribunal” (11), “PROJUDI” (10), “reduzir” (10) e “tornar” (10) evidenciam o foco dos respondentes na eficiência institucional e na ampliação dos recursos digitais (Figuras 2 e 3).

**Figura 2 - Nuvem de palavras da questão aberta**

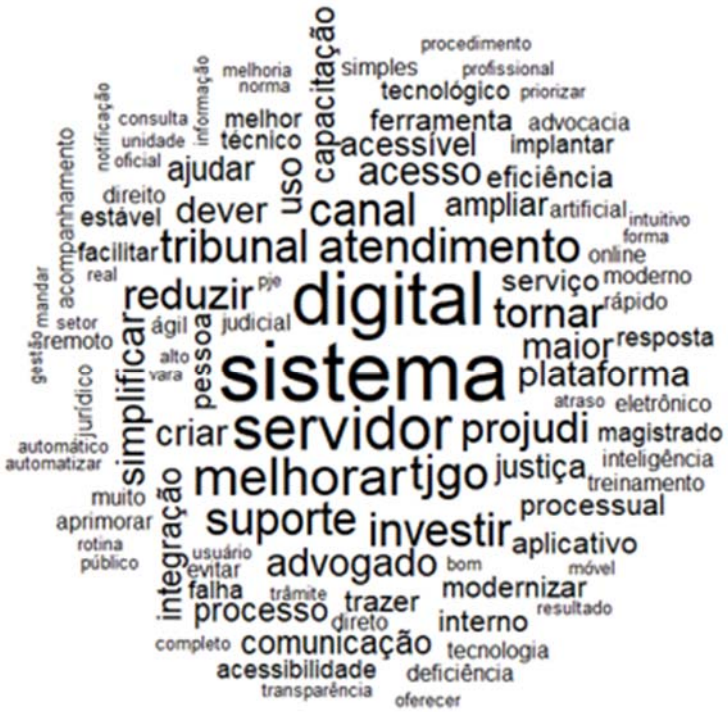
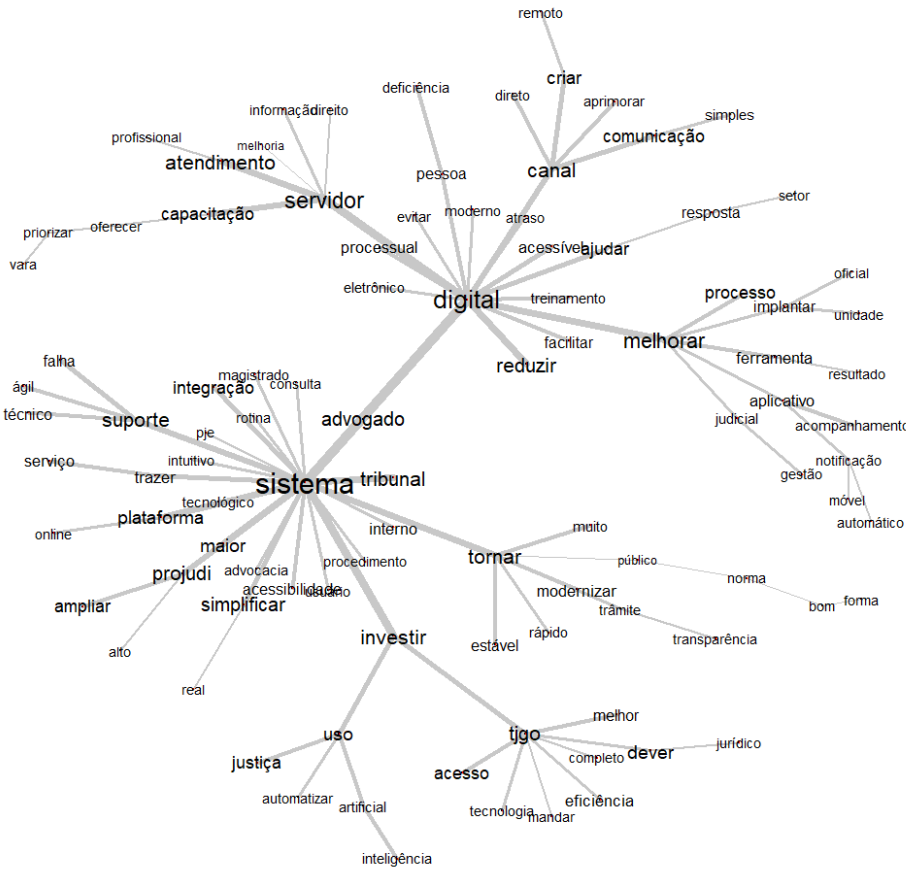


**Figura 3 - Análise de similitude das respostas da questão aberta**




A alta incidência dos termos “sistema” e “digital” demonstra a satisfação de que a transformação tecnológica constitui elemento central para o aprimoramento da gestão e dos serviços judiciais. Os participantes associam a informatização a uma forma de otimizar fluxos internos, reduzir burocracias e garantir celeridade processual, sobretudo no contexto do PROJUDI, plataforma amplamente mencionada como ferramenta essencial, mas ainda carente de aperfeiçoamentos técnicos.

O vocábulo “servidor” aparece em posição de destaque, o que revela preocupação com as condições de trabalho e com o papel humano no processo de digitalização. As respostas indicam reconhecimento de que a modernização tecnológica deve ocorrer em paralelo à capacitação e valorização dos servidores, sob pena de sobrecarregar equipes e comprometer a qualidade do atendimento ao público. Assim, o discurso dos respondentes sugere uma visão integrada entre tecnologia e gestão de pessoas.

As palavras “melhorar”, “investir” e “reduzir” reforçam a ideia de mudança incremental e estratégica. A noção de investimento aparece associada à infraestrutura, ao suporte técnico e à ampliação de canais de comunicação com o cidadão. O verbo “reduzir” expressa expectativa de diminuição de falhas, prazos e etapas desnecessárias, enquanto “tornar” aparece vinculado

ao propósito de transformar o tribunal em uma instituição mais acessível e eficiente.

A recorrência dos termos “atendimento”, “canal” e “suporte” indica preocupação com a interface entre o TJGO e os usuários dos serviços judiciais. Os participantes valorizam canais digitais ágeis e intuitivos, capazes de facilitar o contato entre o cidadão e o tribunal. O discurso sugere que a satisfação do usuário depende tanto da tecnologia quanto da empatia e da prontidão dos atendentes.

Por fim, a análise de similitude demonstra que as ideias se organizam em torno de dois eixos centrais: modernização tecnológica e valorização humana. O primeiro eixo agrupa termos ligados à inovação, digitalização e eficiência institucional; o segundo relaciona-se à qualificação dos servidores, à humanização do atendimento e ao fortalecimento da comunicação interna. Essa estrutura semântica confirma que os respondentes reconhecem a interdependência entre tecnologia e gestão de pessoas como condição para o avanço institucional do TJGO.

Os resultados obtidos confirmam que a satisfação dos advogados com o TJGO depende de fatores interdependentes que transcendem a dimensão tecnológica. A eficiência processual, a transparência das informações e o atendimento acessível emergem como determinantes centrais na formação da satisfação positiva dos usuários, corroborando o modelo expectativa-desconfirmação de Oliver (1980, 2010), segundo o qual a satisfação resulta do equilíbrio entre expectativas e desempenho percebido. As evidências empíricas reforçam a literatura de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Schiebler, Lee e Brodbeck (2025), que associam a qualidade dos serviços públicos à clareza comunicacional e à agilidade institucional. Os achados dialogam ainda com Botelho e Paiva (2012), Siqueira e Domínguez Ávila (2025) e Marques Filho e Cabral (2021), ao demonstrar que a inovação tecnológica, quando acompanhada de capacitação e suporte, eleva a confiança institucional. Dessa forma, os resultados obtidos consolidam a relevância de políticas de gestão participativa e de comunicação eficiente para a eficiência da justiça digital no contexto goiano.

Em conclusão, outra limitação identificada diz respeito à reduzida presença de estudos de caráter longitudinal voltados à análise da satisfação dos usuários do sistema de justiça. Observa-se que a maior parte das investigações, incluindo este estudo, concentra-se em um momento temporal delimitado, o que restringe a possibilidade de compreender a evolução do fenômeno ao longo do tempo. Diante disso, sugere-se que pesquisas futuras adotem abordagens metodológicas capazes de monitorar, de forma contínua, as variações na satisfação dos usuários, bem como avaliar os efeitos das inovações e mudanças implementadas no sistema judicial.

## CONCLUSÃO

A investigação atingiu o objetivo de identificar os fatores que influenciam a satistfação dos advogados quanto à qualidade, eficiência, acessibilidade e o uso de tecnologias nos serviços do tribunal, e a análise dos resultados demonstrou que, embora o TJGO tenha avançado significativamente na digitalização dos processos e na adoção de ferramentas tecnológicas inovadoras, a satisfação plena dos profissionais que utilizam o sistema ainda depende de fatores estruturais, humanos e organizacionais. O estudo confirma que a tecnologia, por si só, não garante eficiência se não estiver acompanhada de um modelo de gestão centrado no usuário, de infraestrutura estável e de atendimento institucional qualificado.

Os achados indicam que os advogados valorizam, de modo especial, a previsibilidade e a agilidade processual, aspectos que influenciam diretamente a confiança na Justiça. Quando o sistema opera de forma estável e transparente, a satisfação de valor e credibilidade se eleva, corroborando as proposições de Oliver (1980, 2010) sobre a relação entre expectativa, desempenho percebido e satisfação. Essa conclusão também converge com os estudos de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), ao demonstrar que a experiência do usuário em serviços públicos está intimamente associada à clareza das informações e à capacidade de resposta das instituições. Assim, a eficiência do Projudi não reside apenas em sua funcionalidade técnica, mas no modo como ele é integrado à experiência cotidiana da advocacia, fortalecendo a comunicação entre o tribunal e seus usuários.

O presente estudo revela, ainda, que a satisfação com os serviços judiciais está vinculada à percepção de justiça procedimental, transparência e acessibilidade digital. Essa constatação reforça a importância de iniciativas que assegurem a inclusão tecnológica de todos os profissionais, especialmente aqueles que enfrentam limitações de conectividade ou dificuldades de adaptação às novas plataformas. A análise empírica indica que os desafios de usabilidade e o suporte técnico insuficiente são fatores que reduzem a percepção de eficiência e dificultam o pleno aproveitamento das ferramentas digitais. Para garantir a eficiência do Projudi torna-se imprescindível que o TJGO invista em capacitação continuada, canais de comunicação simplificados e estratégias de escuta ativa da advocacia.

Outro ponto relevante diz respeito à dimensão organizacional e humana da prestação jurisdicional. A satisfação dos advogados está associada, também, ao atendimento realizado pelos servidores e magistrados, à cordialidade no contato institucional e à disponibilidade de informações claras e atualizadas. Os resultados obtidos reforçam as análises de Botelho e Paiva

(2012) e de Siqueira e Domínguez Ávila (2025), segundo as quais a eficiência judicial depende de uma combinação entre inovação tecnológica e cultura institucional colaborativa. A adoção de tecnologias, portanto, deve ser acompanhada de políticas de valorização do corpo técnico, aprimoramento da comunicação organizacional e fortalecimento da governança digital, garantindo que os processos eletrônicos representem um avanço concreto para todos os envolvidos.

No contexto da administração pública, este trabalho contribui para o debate sobre a qualidade e a eficiência dos serviços judiciais ao evidenciar a necessidade de uma gestão orientada ao usuário. A satisfação da advocacia, nesse sentido, constitui um importante indicador da eficiência institucional, pois reflete a satisfação de legitimidade e confiança da sociedade no sistema de justiça. O TJGO, ao investir na modernização tecnológica, deve manter o foco em estratégias que ampliem a transparência, reduzam a morosidade e consolidem uma cultura de avaliação contínua. A implementação de métricas permanentes de satisfação, como o uso de escalas padronizadas e pesquisas periódicas, permitirá que o tribunal monitore o desempenho dos serviços e identifique pontos críticos de melhoria.

Apesar dos avanços observados, o estudo identificou lacunas que merecem atenção. A ausência de políticas estruturadas de *feedback* entre os usuários e o tribunal limita o aproveitamento das informações coletadas nas pesquisas de satisfação. Além disso, a heterogeneidade das experiências dos advogados em diferentes comarcas demonstra que ainda existem disparidades regionais na oferta e na qualidade dos serviços. Essa constatação evidencia a necessidade de políticas mais integradas de gestão judiciária, que promovam uniformidade e equidade no atendimento aos profissionais e aos cidadãos.

Outra lacuna observada refere-se à escassez de estudos longitudinais sobre a satisfação dos usuários do sistema de justiça. A maioria das pesquisas, incluindo a presente, aborda o fenômeno em um recorte temporal específico, o que impede a análise de tendências e de mudanças de longo prazo. Assim, recomenda-se que futuras investigações adotem metodologias que permitam acompanhar, ao longo do tempo, a evolução da satisfação dos usuários e o impacto das inovações implementadas. Pesquisas comparativas entre diferentes tribunais e regiões também podem enriquecer a compreensão sobre as boas práticas em gestão judicial e sobre os efeitos das políticas de digitalização em contextos diversos.

Sugere-se, ainda, que estudos futuros explorem a integração entre tecnologia e equidade no acesso à Justiça, analisando como fatores como inclusão digital, linguagem acessível e simplificação procedimental influenciam a satisfação de justiça e cidadania. A incorporação de abordagens qualitativas, como entrevistas e grupos focais com advogados, magistrados e

servidores, pode oferecer uma visão mais profunda sobre os aspectos subjetivos da satisfação e sobre as barreiras percebidas na experiência com o Projudi. Além disso, a aplicação de métodos mistos pode ampliar a robustez dos resultados e proporcionar uma análise mais detalhada das interações entre eficiência, confiança institucional e desempenho tecnológico.

Conclui-se que o TJGO tem avançado na construção de um modelo de justiça mais acessível, eficiente e transparente, mas o desafio de consolidar um sistema plenamente satisfatório exige o fortalecimento de práticas de gestão participativa e de inovação contínua. A satisfação da advocacia representa um termômetro da eficiência institucional e um guia para o aprimoramento dos serviços. A consolidação de uma cultura de avaliação constante, baseada em evidências e orientada pela escuta dos usuários, constitui o caminho mais promissor para garantir uma Justiça moderna, inclusiva e comprometida com os princípios democráticos. Dessa forma, o estudo reafirma a importância de unir tecnologia, gestão e cidadania como pilares para o futuro do Poder Judiciário brasileiro.

**REFERÊNCIAS**


ABRAMO, C. W. Tempos de espera no supremotribunal federal. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 423-442, jul-dez 2010.

ASPINAL, F; ADDINGTON-HALL, HUGHES R; HIGGINSON, I. J. Using satisfaction to measure the quality of palliative care: a review of the literature. **Journal of Advanced Nursing**, v. 42, n, 4, p. 324-339, 2003.

AMAR, J. De **L'usagerauConsomatteur de Service Public**. Presse Universitaire d' Aix Marseille – PUAM, Aix-en-Provence, 2001.

ARAÚJO, J. R. Juízo 100% digital: a visão de juízes e advogados sobre o atendimento por canais remotos: the view of judges and lawyers on service by remote channels. **THEMIS: Revista Da Esmec**, v. 22, n. 1, p. 253–279, 2024. DOI: https://doi.org/10.56256/themis.v22i1.918

ÁVILA, H. **Teoria da Justiça e Direitos Fundamentais**. São Paulo: Malheiros, 2002.

BEMVENUTI, R. H; MAGANHA, M. R. J. Qualidade dos serviços de um escritório de advocacia. **Revista De Gestão E Secretariado**, v. 15. n. 12, p. e4490, 2024. DOI: https://doi.org/10.7769/gesec.v15i12.4490

BOTELHO, R. D; PAIVA, K. S. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. **RAP** — Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, p. 1249-283, Set./out. 2011.

BRASIL. **Código de Processo Civil (Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015).** Diário Oficial da União, 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Pesquisa de Percepção aponta caminhos para melhorar sistema de justiça.** 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisa-revela-satisfacao-de-usuarios-com-servicos. Acesso em: 17 out. 2024.

BRITO, L. M. T. O Sujeito Pós-Moderno e Suas Demandas Judiciais. **Psicologia: Ciência E Profissã**o, v. 32, n, 3, p. 564-575, 2012.

CAMPOS, C. C. D; SILVA, E. Q; PINTO, M. D. S. A satisfação de usuários da informação jurídica: estudo na biblioteca da OAB/SC. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 20, n.3, p.200-217, jul./set. 2015.

CAMARGO, B V; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análisede dados textuais.**Temas em Psicologia**, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013. DOI: https://dx.doi.org/10.9788/TP2013.2-16

CARVALHO, M T. S. et al. Use of the IRaMuTeQ software to analyze society's contributions in a regulatory process conducted by the National Health Regulatory Agency.**Vigil. sanit. debate**;8(1):10-21, 2020.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 7. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro**. Brasília: CNJ/PNUD, 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/pesquisa-sobre-percepcao-e-avaliacao-do-poder-judiciario-brasileiro/

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Pesquisa sobre Percepção e Avaliação do Poder Judiciário Brasileiro**. 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/04/sumarioexecutivo-pesquisa-percepcao-e-avaliacao-do-pjb.pdf Acesso em: 5 maio 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em números 2018:** ano-base 2017. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2018/08/44b7368ec6f888b383f6c3de40c32167.pdf Acesso em: 21 jan. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Emenda Constitucional Nº 45, de 30 de dezembro de 2004**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm Acesso em: 21 jan. 2025.

CORREIA, P. A. M. R.; PEREIRA, S. P. M;BILHIM J. A. F. Percepções dos cidadãos sobre o sistema de justiça: boas práticas de gestão. In book: Boas Práticas de Gestão na Justiça: Experiências de Brasil e Portugal (pp.77-108). **Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM**) 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/373161057_Percepcoes_dos_Cidadaos_sobre_o_Sistema_de_Justica_Boas_Praticas_de_GestaoAcesso em: 26 abr. 2025.

COSTA, A. Y. **Análise sobre a morosidade do Poder Judiciário brasileiro e propostas de intervenção [manuscrito**]. Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública - PROFIAP da Universidade Federal de Goiás. 2018. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/1290/o/DISSERTA%C3%87%C3%83O_-_Anderson_Yagi_Costa_-_FINAL.pdf Acesso em: 26 abr. 2025.

CUNHA, L. G. Rule of Law and Development: The Discourses on Institutional Reforms in the Justice System. **DIREITO GV: Working Papers**, n. 21, jun. 2008. Disponível em: http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2835 Acesso em: 22 abr. 2025.

CHEMIN, M; HARLEY, G; PANTER, E R. E.What Works? Examples of Empirically Proven Justice Reforms. Washington, D.C.: **World Bank Group**, 2017. Disponível em: http://documents.worldbank.org/curated/en/506611513850612331/What-works-examples-of-empirically-proven-justice-reforms Acesso em: 23 jan. 2019.

DESLANDES, S. F. Concepções em pesquisa social: articulações com o campo da avaliação em serviços de saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 13, n. 1, p. 103-107, 1997.

ELENA, S. Open Data for Open Justice: A Case Study of the Judiciaries of Argentina, Brazil, Chile, Costa Rica, Mexico, Peru and Uruguay. O**pen Data Research Symposium**, 2015. Disponível em: http://www.opendataresearch.org/dl/symposium2015/odrs2015-paper10.pdf

Acesso em: 20 abr 2025.

GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. L. M. Revisão Sistemática da Literatura: conceituação, produção e publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 57–73, 2019. DOI: 10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73.

GONÇALVES, B. **Satisfação de advogados com serviços da 1ª Turma do STJ supera índice de 96%.** 2021. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2021-jun-08/satisfacao-advogados-servicos-turma-stj-supera-96/ Acesso em: 28 abr. 2025.

GOMES, A.O; GUIMARÃES, T. A. Desempenho no Judiciário: conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública,** Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 379-401, 2013.

GALLINDO, I. W. **Pesquisa de satisfação do poder judiciário de Alagoas**. 2017. Disponível em: https://www.tjal.jus.br/apmp/PesquisadeSatisfacaodoTJAL.2017.pdf Acesso em: 26 abr. 2025.

INTERNATIONAL CONSORTIUM FOR COURT EXCELLENCE (ICCE). **Global Measures of Court Performance Melbourne:** Secretariat for the International Consortium for Court Excellence. 2018. Disponível em: http://www.courtexcellence.com/~/media/Micro-sites/Files/ICCE/Global%20Measures%20Pre-Publication%20-%20Sep%202018.ashx Acesso em: 21 jan. 2025.

INTERNATIONAL CONSORTIUM FOR COURT EXCELLENCE.**International Framework for Court Excellence – Global Measures of Court Performance.**Disponível em: https://www.courtexcellence.com/Resources/Other-Resources.aspx. Acesso em: 17 out. 2024.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. **Serviços:** marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2003.

LEICHNER P; PERREALUT M. **Developpmente et validation d'une echelle multi-dimensionelle de satisfaction de patients de services d'hospitalisation en psychiatrie – Rapport Final.** Société Canadienne d'Évaluation, Montréal, 1990.

MARQUES FILHO, L. B; CABRAL, F. G. Políticas judiciárias e insuficiência de accountability: processo eletrônico x taxa de congestionamento na justiça do trabalho. **Seqüência** (Florianópolis), v. 42, n. 89, 2021. DOI https://doi.org/10.5007/2177-7055.2021.e67814

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2019. Disponível em: https://zlib.pub/book/pesquisa-de-marketing-uma-orientaao-aplicada-1lb1384iedu0Acesso em: 3 set. 2025.

MORAIS, M. **Relatório analítico pesquisa de satisfação com os parceiros da justiça e com o jurisdicionado – TJPI**. 2020. Disponível em: https://www.tjpi.jus.br/portaldaestrategia/wp-content/uploads/2020/05/Anal%C3%ADtico-Pesquisa-de-Satisfa%C3%A7%C3%A3o.pdf Acesso em: 28 abr. 2025.

NASCIMENTO, R S; NASCIMENTO, G; CARVALHO, F; GUEDES, G P. Mineração de Opiniões com LIWC: abordagem prática sobre sistemas judiciais eletrônicos brasileiros. In:

**Brazilian Workshop on Social Network Analysis and Mining (BraSNAM – IX Brazilian Workshop on Social Network Analysis and Mining**), Cuiabá, MT, Brasil, 2020. Anais..., Porto Alegre, RS: SBC, 2020. p. 132–141.

OLIVER, R. L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions.**Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 4, p. 460–469, 1980.Disponível em: https://www.jstor.org/stable/3150499?utm_source=.com Acesso em: 3 set. 2025.

OLIVER, R. L. **Satisfaction:** A Behavioral Perspective on the Consumer. 2. ed. New York: Routledge, 2010. Disponível em: https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315700892Acesso em: 3 set. 2025.

OLIVER, R. L. De onde vem a lealdade do consumidor? **Journal of Marketing,** 63 (4_suppl1), p. 33-44, 1999. Disponível em: https://doi.org/10.1177/00222429990634s105 Acesso em: 3 set. 2025.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Goiania.**2025. Disponível em: https://www.oab.org.br/noticia/62411/conselho-federal-apresenta-recorte-goiano-do-perfil-demografico-da-advocacia-brasileira?utm_source=chatgpt.com Acesso em: 3 set. 2025.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL – SEÇÃO PARANÁ (OAB-PR). **III Diagnóstico do Poder Judiciário do Paraná** — Projudi recebeu 83% de avaliação 'bom' ou 'ótimo'. Nov. 2024. Disponível em: https://www.oabpr.org.br/oab-parana-apresenta-resultados-do-iii-diagnostico-do-poder-judiciario/?utm_source=.com Acesso em: 3 set. 2025.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research.**Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V; BERRY, L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. **Journal of Retailing**, v. 64, n 1, p. 12-40, 1988.

PARASURAMAN, A., BERRY, L. L; ZEITHAML, V. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL.**Scale.Journal of Retailing**, v. 67, n. 4, p. 420-450, 1991.

PEREIRA, S. P. M; CORREIA, P. A. M. R. Retrato da Satisfação e Lealdade do Cidadão nos Tribunais entre 2017 e 2019: Recomendações e Prioridades. In: **ENAJUS**, 2021. Disponível em: https://www.enajus.org.br/anais/assets/papers/2021/sessao-07/3-retrato-da-satisfacao-e-lealdade-do-cidadao-nos-tribunais-entre-2017-e-2019-recomendacoes-e-prioridades.pdf Acesso em: 26 abr. 2025.

PRODANOV, C. C. **Manual de metodologia científica**. 3. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2006.

RÊGO, M. C. B; TEIXEIRA, J.A; SILVA FILHO, A. I. S. The effects of coproduction on Judicial Conciliation Results: society's perception of an innovative servisse. **Brazilian journal of public administration**, Rio de Janeiro 53(1):124-149 Jan. - Feb. 2019. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220170230

RESENDE, A. A. A utilização do Processo Judicial Eletrônico pelo Poder Judiciário e adoção de novas tecnologias como forma de democratização do acesso à Justiça. **Direito & TI**, [S. l.], v. 1, n. 16, p. 89–107, 2023. DOI: 10.63451/ti.v1i16.168. Disponível em: https://www.direitoeti.com.br/direitoeti/article/view/168. Acesso em: 3 set. 2025.

SADEK, M. T. A; SOARES, G; STEMLER, I. Judiciário e transparência: **Justiça em Números do Brasil se destaca com ampla diversidade de informações**. Jota, 12 dez. 2017. Disponível em: https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/judiciario-e-transparencia-12122017 Acesso em: 20 set. 2024

SADEK, M. T. A; OLIVEIRA, F. L. Estudos, pesquisas e dados em justiça. In: OLIVEIRA, Fabiana Luci de (org.). **Justiça em foco**: estudos empíricos. Rio de Janeiro: FGV, p. 15-61. v. 1, 2012.

SADEK, M. T; BONELLI, M. G. **Uma introdução ao estudo da justiça** [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010. A crise do judiciário vista pelos juízes: resultados de uma pesquisa quantitativa. pp. 17-31. Disponível em: https://www.academia.edu/70073934/Uma_introdu%C3%A7%C3%A3o_ao_estudo_da_justi%C3%A7a Acesso em: 28 abr. 2025.

SAUERBRONN, F. F; SAUERBRONN, J. F. R. Representações sociais da reforma do Judiciário um estudo baseado nas perspectivas dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia. **Rev. Adm. Pública,** Rio de Janeiro 49(3):719-737, maio/jun. 2015. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612130108

SÁTIRO, R. M. et al., Administração da justiça: um ensaio sobre as dimensões e as variáveis explicativas do desempenho judicial. **REAd,** Porto Alegre, v. 30, n. 3, 2024 | p. 1554-1584.

Secom TRT4. **Pesquisa mede satisfação de advogados e partes com a Justiça do Trabalho gaúcha**. 2015. Disponível em: https://www.trt4.jus.br/portais/trt4/modulos/noticias/103284 Acesso em: 28 abr. 2025.

SILVA, P. E. A; YEUNG, L. Dimensões da informatização dos tribunais: percepções sobre impactos na advocacia contenciosa. **Revista de Estudos Empíricos em Direito,** v. 9, 2022. DOI: 10.19092/reed.v10.688

SILVA, A. P. F.; SANTOS, L. F. B. Processo judicial eletrônico: contexto, implantação e seus impactos na sociedade**. R. Tecnol. Soc.**, Curitiba, v. 16, n. 42, p. 260-268. jul/set. 2020. Disponível em: https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/view/10451 Acesso em: 28 abr. 2025.

SIQUEIRA, L. G. P; DOMÍNGUEZ AVILA, C. F. A formação de um sistema judicial moderno e acessível no Brasil: uma avaliação do projeto de instalação de pontos de inclusão digital, com base em evidência coletada no estado de Goiás. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana,** Curitiba, v. 23, n. 5, p. 1-24, 2025. DOI: https://doi.org/10.55905/oelv23n5-007

SOUZA, J. A. **O papel do Judiciário no Estado Democrático de Direito**. 2014. Disponível em: https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/39306/o-papel-do-judiciario-no-estado-democratico-de-direito Acesso em: 15 nov. 2025.

SCHLEGEL, R. B. R. Panorama e determinantes da satisfação com os serviços públicos no Brasil. **Revista do Serviço Público Brasília**, v. 63, n. 4, p. 413-434 out/dez 2012.

SCHIEBLER, T; LEE, N; BRODBECK, F. C. Expectancydisconfirmation and consumer satisfaction: A metaanalysis. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2025. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-024-01078-x

SLACK, N., CHAMBERS, C; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

SCIASSIA, J.; BAPTISTA, S. G.; CUNHA, M. B. A satisfação de usuários da informação jurídica: estudo na biblioteca da OAB/SC. **Perspectivas em Ciência da Informação,** Belo Horizonte, v. 12, n. 2, p. 168-184, maio/ago. 2007. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rci/a/WzSb9ZSk89tWtG9n4VPT5VP/?lang=pt. Acesso em: 18 out. 2024.

YALE HUMAN RIGHTS & DEVELOPMENT JOURNAL**. Court Performance around the World: A Comparative Perspective.**Yale Law School Legal Scholarship Repository. Disponível em: https://digitalcommons.law.yale.edu/ylhrd/vol2/iss1/7. Acesso em: 17 out. 2024. Acesso em: 8 set. 2025.

VAITSMAN J; ANDRADE GRB; FARIAS LO; MEDICI ME; NASCIMENTO LR. **Projeto Gestão de Qualidade e Satisfação dos Usuários em Organizações Públicas de Saúde.** Um estudo piloto no Instituto de Pesquisa Evandro Chagas – IPEC. Resumo do relatório final apresentado à Fundação de Amparo à Pesquisa do Rio de Janeiro – FAPERJ. ENSP/Fiocruz, 2003.

TEIXEIRA, J. A; RÊGO, M. C. B. Inovação no sistema Judiciário com a adoção do Processo Judicial eletrônico em um Tribunal de Justiça brasileiro. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 23, n. 3, p. 369-384, set./dez. 2017. DOI: https://doi.org/10.5020/2318-0722.23.3.369-384

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO PARANÁ (TJPR). **Projudi passa a integrar o Domicílio Judicial Eletrônico do CNJ.** 24 ago. 2023. Disponível em: https://www.tjpr.jus.br/destaques/-/asset_publisher/1lKI/content/projudi-passa-a-integrar-o-domicilio-judicial-eletronico-do-cnj/18319?utm_source=.com Acesso em: 01 set. 2025.

TJCE. **Pesquisa aponta crescimento da satisfação com os serviços do Judiciário estadual.** Fortaleza: TJCE, 2025. Disponível em: https://www.tjce.jus.brAcesso em: 01 set. 2025.

TJPR. **TJPR tem mais de 80% de aprovação em serviços no III Diagnóstico do Poder Judiciário da OAB-PR.** Curitiba: TJPR, 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.brAcesso em: 8 set. 2025.

TJPR. **Prorrogação de prazos devido a instabilidade no Projudi** (21/06/2024 e 24/07/2024). Curitiba: TJPR, 2024. Disponível em: https://www.tjpr.jus.brAcesso em: 8 set. 2025.

TJPR. **Pesquisa de satisfação dos usuários – Projudi**. Curitiba: TJPR, 2025. Disponível em: https://www.tjpr.jus.brAcesso em: 2 set. 2025.

TJRR. **MFA obrigatório no Projudi.** Boa Vista: TJRR, 2024. Disponível em: https://projudi.tjrr.jus.br/projudi/noticias.jsp Acesso em: 1 set. 2025.

WATANABE, E; VASCONCELOS, C. C. O Impacto da Atuação dos Advogados em Processos Judiciais: Uma Revisão da Literatura. **Ciências e Políticas Públicas,** v. 5, n. 1, p. 239, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/339239219_The_Impact_of_the_Performance_of_Lawyers_on_Judicial_Proceedings_A_Literature_Review Acesso em: 28 abr. 2025.

**APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Prezado(a) senhor(a);

Eu, Guilherme França Serpa**,** estou desenvolvendo uma pesquisa no Mestrado de Administração da UniAlfa, intitulada“**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM OS SERVIÇOS DA “PLATAFORMA ELETRÔNICA” PROJUDI, NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS (TJGO)**”,quetem porobjetivo de avaliar a satisfação dos advogados com os serviços prestados pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, com ênfase nos aspectos de eficiência, acessibilidade e atendimento.

Solicito o seu consentimento na participação desta pesquisa através de um questionário que será disponibilizado no Google Forms.

Seu nome não será divulgado em qualquer fase da pesquisa, garantindo assim o seu anonimato. As informações obtidas dos participantes são confidenciais e somente serão utilizadas com propósito científico, resguardado o anonimato dos participantes e da instituição.

Não será cobradonada, não haverá gastos nem riscos na sua participação deste estudo, não estão previstos ressarcimentos ou indenizações, não haverá benefícios imediatos pela sua participação. Esclareço quea sua participação é voluntária e que poderá recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, ou ainda descontinuar suaparticipação, se assim preferir, sem nenhum dano ou prejuízo.

Os participantes poderão receber os resultados da pesquisa quando estes forem publicados. Em caso de dúvida(s) e outros esclarecimentos sobre esta pesquisa você poderá entrar em contato como pesquisador. Desde já, agradeço a sua atenção e participação e estou àdisposição para maiores informações.

**TERMO DE CONSENTIMENTO**

Eu,_____fui esclarecido (a) sobre todas as informações acima descritas e concordo em participar voluntariamente da pesquisa intitulada "**AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS ADVOGADOS COM OS SERVIÇOS PRESTADOS PELO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS (TJGO)**", realizada por Guilherme França Serpa, aluno do Programade Mestrado em Administração da Unialfa.

Autorizo a utilização das informações obtidas atravésde entrevista semiestruturada com a finalidade de desenvolvera pesquisa citada. Concedo também o direito de uso para quaisquer fins de ensino e divulgação em jornais e/ourevistas científicas, desde que mantenha o sigilo sobre a minha identidade, podendoutilizar pseudônimos.

Fui informado(a) dos propósitose objetivos da pesquisa, estando ciente de que a minha participação é voluntária e de que posso a qualquer momentome desligarda pesquisa sem nenhum constrangimento.

Tendo em vista os registros acima, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa.

_____,de_____de

_____

Assinatura

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO

Segue um questionário com 30 questões para coletar dados sobre as percepções e experiências dos advogados com os serviços prestados pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, com ênfase nos aspectos de eficiência, acessibilidade e atendimento.

Esse questionário visa coletar informações detalhadas sobre as experiências dos profissionais e ajudar na análise crítica do nível de satisfação dos advogados que usam os serviços do TJGO.

Questão-filtro: ser advogado e ter X anos de experiência

### PARTE I - PERFIL DOS RESPONDENTES

1.1 Qual a sua idade?
( ) 18-30
( ) 31-40
( ) 41-50
( ) 51-60
( ) Acima de 60

1.2 Gênero
( ) feminino
( ) masculino

1.3 Há quanto tempo você exerce a advocacia?
( ) Menos de 1 ano
( ) 1-5 anos
( ) 6-10 anos
( ) 11-20 anos
( ) Mais de 20 anos

1.4 Qual a suaárea de especialização_____

### PARTE II -USO DO PROJUDI

Questões relacionadas à experiência com o sistema Projudi, avaliando facilidade de uso, eficiência, suporte técnico e impacto na prática profissional.

**SEÇÃO 1 – ACESSIBILIDADE**

| **Em relação à Acessibilidade dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Muito Insatisfeito** | **Muito Satisfeito** |
|---|---|---|
| 1.1 Facilidade de acesso ao sistema eletrônico (PROJUDI/PJe) fora do ambiente do escritório. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 1.2 Clareza das informações exibidas nas telas e documentos digitais. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 1.3 Acessibilidade do sistema para advogados com limitações visuais, auditivas ou motoras. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 1.4 Compatibilidade do sistema com diferentes dispositivos (celulares, tablets, computadores). | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 1.5 Facilidade de localização das informações e serviços no portal do TJGO. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 1.6 Acessibilidade física e atendimento inclusivo nas unidades judiciais presenciais. | (1) | (2) (3) (4) (5) |

**Seção 2 – Eficiência**

| **Em relação à Eficiência dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Muito Insatisfeito** | **Muito Satisfeito** |
|---|---|---|
| 2.1 Agilidade no cumprimento dos prazos processuais. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 2.2 Tempo de resposta do sistema PROJUDI durante o peticionamento e consulta de processos. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 2.3 Grau de satisfação quanto à eficiência dos atendimentos realizados pelos setores administrativos do TJGO. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 2.4 Grau de satisfação quanto à rapidez na expedição de mandados, alvarás e certidões. | (1) | (2) (3) (4) (5) |
| 2.5 Grau de satisfação quanto à tramitação eletrônica entre varas, secretarias e tribunais superiores. | (1) | (2) (3) (4) (5) |

| | |
|---|---|
| 2.6 Grau de satisfação quanto ao uso de novas tecnologias (inteligência artificial, automação, chatbots) para otimizar o atendimento e o andamento processual. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.7 Grau de satisfação quanto à celeridade das decisões judiciais e movimentação processual. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.8 Grau de satisfação quanto à eficiência das medidas judiciais proferidas (ex.: cumprimento de decisões, mandados e liminares). | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.9 Grau de satisfação quanto à previsibilidade e regularidade do andamento dos processos nas diversas unidades judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.10 Grau de satisfação quanto à distribuição equilibrada de processos e carga de trabalho entre magistrados e servidores. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.11 Grau de satisfação quanto à atuação do Poder Judiciário no sentido de reduzir a morosidade processual. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.12 Grau de satisfação quanto à eficiência na comunicação entre magistrados, advogados e partes. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 2.13 Grau de satisfação quanto à utilização de audiências virtuais para aumentar a eficiência processual. | (1) (2) (3) (4) (5) |

**Seção 3 – Tecnologia**

| **Em relação à Acessibilidade dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Muito Insatisfeito** **Muito Satisfeito** |
|---|---|
| 3.1 Grau de satisfação quanto à atualização e modernização dos sistemas eletrônicos utilizados pelo TJGO. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 3.2 Grau de satisfação quanto à estabilidade e disponibilidade do PROJUDI (sem quedas, travamentos ou erros). | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 3.3 Grau de satisfação quanto à segurança das informações transmitidas e armazenadas pelo sistema. | (1) (2) (3) (4) (5) |

| | |
|---|---|
| 3.4 Grau de satisfação quanto à integração entre o PROJUDI e outras plataformas jurídicas (PJe, SEEU, e-SAJ, etc.) | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 3.5 Grau de satisfação quanto ao suporte técnico e canais de atendimento digital oferecidos aos advogados. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 3.6 Grau de satisfação quanto à transparência e facilidade de consulta de dados públicos e estatísticas judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |

**Seção 4 – Qualidade**

| **Em relação à Qualidade dos serviços do TJGO que você utiliza, responda as questões abaixo numa escala de 1 a 5, onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito:** | **Muito Insatisfeito** **Muito Satisfeito** |
|---|---|
| 4.1 Grau de satisfação quanto à clareza e fundamentação das decisões judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.2 Grau de satisfação quanto à coerência e uniformidade das decisões proferidas em casos semelhantes. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.3 Grau de satisfação quanto à imparcialidade percebida nas decisões judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.4 Grau de satisfação quanto à cordialidade dos servidores e magistrados no trato com advogados. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.5 Grau de satisfação quanto à confiança do Poder Judiciário de Goiás. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.6 Grau de satisfação quanto à qualidade geral dos serviços judiciais prestados (presenciais e eletrônicos). | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.7 Grau de satisfação quanto à comunicação institucional entre o TJGO e a advocacia (divulgação de notas, prazos, portarias, mudanças). | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.8 Grau de satisfação quanto à qualidade e clareza das audiências online e despachos eletrônicos. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.9 Grau de satisfação quanto à percepção de justiça e eficiência das decisões judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |
| 4.9 Grau de satisfação quanto à percepção de justiça e eficiência das decisões judiciais. | (1) (2) (3) (4) (5) |

| | |
|---|---|
| 4.10 Grau de satisfação quanto à transparência e ética institucional do Poder Judiciário. | (1) (2) (3) (4) (5) |

**Seção 5 – Sugestões e Percepções Gerais**

5.1 Em sua opinião, quais melhorias poderiam ser implementadas para aumentar a acessibilidade, eficiência, tecnologia e qualidade dos serviços prestados pelo TJGO?

_____

_____

_____