

Desenvolvimento e Adoção de Boas Práticas de Gestão Judicial em Tribunal de Justiça

Anderson da Silva Gomes (Universidade de Brasília)

Tema: Inovações, inteligência artificial e tecnologias de informação e comunicação em sistemas de justiça

RESUMO

Esta pesquisa trata do processo de desenvolvimento e adoção de boas práticas de gestão judicial para melhorias de acesso em tribunais de justiça. O pressuposto é que boas práticas de gestão constituem inovações organizacionais e, nesse sentido, o suporte teórico principal é relacionado com inovação, especialmente aquela aplicada à administração pública em geral e a organizações de justiça em particular. A aplicação do conceito de inovação iniciou-se em empresas privadas (Dabic, Cvijanovic, & González-Loureiro, 2011), tendo sido difundido posteriormente para a administração pública (Bloch & Bugge, 2013). Diferentemente das empresas, os serviços prestados pelo setor público são multifuncionais e baseados em normas de difícil alteração. Considerando que a inovação consiste na implementação de um bem ou serviço novo ou melhorado (OECD/Eurostat, 2018), a propagação de indicadores de desempenho a inibem nesse contexto, acima de tudo quando são focados em demanda e entrega (Sørensen e Torfing, 2011). A utilização do conceito de inovação na administração pública tem sido o suporte principal para novas abordagens de gestão do setor público, que surgiram desde a segunda metade do século XX e que visam aproximar o governo do cidadão, a maior eficiência e eficácia da administração pública. Nessa linha, são exemplos as abordagens da New Public Management (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, & Pettigrew, 1996), do New Public Service (Denhardt & Denhardt, 2015) e da New Public Governance (Osborne, 2010). Esse esforço em direção à inovação tem alcançado a administração da justiça e especialmente a administração de tribunais, como será tratado adiante. A adoção de inovações envolve, muitas vezes, mudanças não apenas estruturais, mas, acima de tudo, culturais. Um grande desafio enfrentado pelo setor público é o de flexibilizar estruturas burocráticas que tendem ao insulamento, em organizações mais abertas, flexíveis e orientadas para resultados, com eficiência (Guimarães, 2000). Considerando que o processo de inovação geralmente envolve tentativa e erro (Borins, 2001), organizações públicas têm dificuldade de adotar esse comportamento, já que sofreriam sanções legais e críticas



sociais. Outras barreiras surgem, principalmente, dentro das próprias organizações e no ambiente institucional (Torugsa & Arundel, 2014), como controles centrais que privilegiam o formalismo, aversão ao risco, resistência dos gerentes, restrições orçamentárias e tecnológicas etc. O Sistema de Justiça faz parte da agenda global para a modernização governamental, tendo em vista o impacto social gerado pela sua ineficiência (Cupolillo et al., 2021). A inovação surge como uma possível superação de práticas obsoletas de administração da justiça por meio de novas abordagens no desenvolvimento, adoção e execução de ideias (Anttiroiko et al., 2011). O processo de desenvolvimento e adoção de inovação em organizações da justiça demonstra sofrer influência de variáveis de nível institucional, organizacional, individual e interorganizacional (Castro & Guimaraes, 2019). No caso do Brasil, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) estimula o processo inovativo nos tribunais (Baxter, Schoeman e Goffin, 2015), sendo possível perceber um movimento crescente que visa reduzir a resistência às atividades de inovação no Judiciário brasileiro (Amorim & Rodrigues, 2019; Lunardi & Clementino, 2021). Esse Conselho aprovou (CNJ, 2021), uma Política de Inovação do Judiciário. Faz parte dessa política a criação, nos tribunais de justiça brasileiros, de laboratórios de inovação, sendo possível prever, a existência em futuro próximo, de uma rede de inovação no Judiciário. No entanto, apesar de a inovação fazer parte da estratégia de administração do Judiciário brasileiro, são poucos os estudos dedicados a interpretar como a inovação ocorre. Verifica-se que, até agora, a literatura buscou compreender as inovações no sistema de justiça de uma forma segmentada. Além disso, como a transformação desse setor despertou o interesse das ciências sociais apenas nos últimos anos, trata-se de um fenômeno com literatura incipiente e carente de estudos sobre a dinâmica do processo de inovação. Especificamente, a Teoria Sistêmica da Inovação, vislumbra preencher esta lacuna da literatura sob uma nova abordagem (Pimenta, 2021). Visando contribuir para preencher essa lacuna, esta pesquisa visa responder à seguinte pergunta de pesquisa: Como ocorre o processo de desenvolvimento e adoção de boas práticas de gestão judicial em tribunais de justiça? A pesquisa se configura como um estudo de caso, realizado no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT). A partir de tal questionamento, este trabalho tem como objetivo geral identificar e descrever o processo de desenvolvimento e adoção de boas práticas de gestão judicial em tribunal de justiça. Frente ao objetivo geral definido, foram formulados os seguintes objetivos específicos: a) Descrever e



caracterizar as práticas de gestão judicial desenvolvidas e/ou adotadas pelo TJDFT; b) Identificar influências dos stakeholders, do ambiente institucional e de seus recursos no processo de desenvolvimento e/ou adoção de BPJ; c) Descrever as etapas do processo de desenvolvimento e/ou adoção de BPJ. A justificativa dessa pesquisa reside na contribuição teórica aos estudos sobre o processo de desenvolvimento e adoção de práticas inovadoras de gestão judicial e ao preencher a lacuna metodológica e teórica existentes. Em relação a implicações práticas, os resultados podem fornecer subsídios para novos modelos teóricos, explicativos e preditivos para averiguação do quanto tribunais de justiça estão orientadas a boas práticas de gestão. Por fim, considerando o impacto das ações do Judiciário na estabilidade social e no desenvolvimento socioeconômico, este estudo tem potencial para fornecer subsídios voltados ao aperfeiçoamento da prestação jurisdicional. Em relação a métodos e técnicas, trata-se de um estudo transversal, uma vez que levanta e analisa dados em um determinado ponto no tempo (ano 2022) para estudar uma população específica (atores chave do processo de desenvolvimento e adoção da inovação no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDFT (Gil, 2008). Quanto a abordagem, a abordagem qualitativa se apresenta como a mais apropriada porque busca entender os acontecimentos em seu contexto natural através da análise das experiências individuais (Flick, 2009). Os dados primários foram oriundos de entrevistas semiestruturadas, gravadas e transcritas pela ferramenta de colaboração em nuvem Microsoft Teams. A técnica selecionada para conduzir este método no estudo foi a análise categorial, que consiste na divisão do texto em temas principais, podendo utilizar subtemas. Esta é a prática mais antiga e mais utilizada quando se conduz a análise de conteúdo por categorias, além de poder ser aplicada de forma rápida e eficaz em discursos diretos e simples (Bardin, 2009). Considerando essa técnica, os resultados foram identificados em eixos temáticos que foram explorados com base nos objetivos específicos e a partir dos argumentos levantados no referencial teórico. Cada um foi dividido em categorias, as quais foram utilizadas como guias para a identificação das unidades de conteúdo extraídas do material produzido a partir das entrevistas.

Palavras-Chave: Inovações; inteligência artificial e tecnologias de informação e comunicação em sistemas de justiça.

