

## “Acesso Justo: A Construção da Acessibilidade e Humanização no Atendimento do Tribunal de Justiça do Ceará”

Nelson Ricardo de Moraes Nogueira – Diretor Estadual de Atendimento TJCE

Políticas públicas e práticas de gestão de acesso à justiça

### Resumo

Acesso Justo: A construção da Acessibilidade e Humanização no Atendimento do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará traça toda a trajetória do Tribunal cearense na promoção do acesso e da acessibilidade, em etapas consecutivas, a partir da primeira edição do Planejamento Estratégico, 2008-2009 até o atual, 2021-2030, para atender de forma mais eficaz os cidadãos e proteger seus direitos. No passado, o atendimento era considerado secundário em relação à atividade jurisdicional, mas ao longo dos anos, iniciativas como o Telejustiça e as Centrais de Atendimento Judiciais (CAJ's) foram implementadas. Durante a pandemia, o TJCE reconheceu a importância estratégica do atendimento, acelerando a mudança de paradigma. Promoveram-se a acessibilidade e a personalização dos serviços, incluindo a implementação de protocolos dos novos modelos de atendimento humanizados e específicos para diferentes segmentos sociais. Isso resultou em uma maior satisfação dos cidadãos, e incorporou soluções tecnológicas para maior eficiência e transparência nos processos.

Atendimento. Protocolos. Acessibilidade. Humanização

### Introdução

Ao longo da última década, o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará – TJCE buscou se especializar na promoção do acesso e da acessibilidade, a fim de melhor atender ao cidadão, auxiliando-o na garantia de seus direitos. No entanto, ao remontar a história do atendimento no Tribunal desde sua criação em 1874, observa-se que, por muito tempo, o atendimento foi considerado uma atividade acessória, recebendo atenção de forma residual, sempre em segundo plano em relação à atividade jurisdicional. Somente em 1996, com a implementação do Telejustiça, houve uma ação concreta em direção à qualificação do atendimento. Mais tarde, em 2018, o TJCE aprimorou o atendimento com a criação das Centrais de Atendimento Judiciais (CAJ's). No entanto, o ponto de virada ocorreu durante o período pandêmico, quando o Tribunal passou por uma mudança significativa no atendimento, reconhecendo-o agora como uma área de importância estratégica, em conformidade com os princípios de torná-lo mais humano e inclusivo.



Durante a pandemia, as demandas e preocupações dos cidadãos aumentaram significativamente, exigindo uma resposta ágil e eficaz por parte do Tribunal. Esse contexto desafiador acelerou a mudança de paradigma, elevando o atendimento a um patamar de prioridade.

Desde a implementação do planejamento estratégico, em 2007, ao longo de quatro Planos Estratégicos (2008-2009, 2010-2014, 2015-2020 e 2021-2030) o TJCE avançou em projetos específicos para dotar de tecnologia e introduzir modelos de atendimento específicos e inclusivos, com ênfase especial na plataforma *omnichannel*. Essas inovações têm o potencial de melhorar substantivamente a maneira como os serviços judiciais são entregues, proporcionando um acesso mais rápido e eficiente à Justiça, além de fortalecer a reputação institucional do Poder Judiciário.

O acesso à Justiça desempenha um papel central na democratização das sociedades contemporâneas, e neste sentido é um dos componentes fundamentais da humanização do atendimento, assegurando que todas as pessoas, independentemente de suas capacidades ou características individuais, tenham igualdade de oportunidades para entrar e participar do sistema de Justiça. Paralelamente, a acessibilidade é um processo que envolve o reconhecimento social dos direitos individuais de cidadania plena (GUIMARÃES, 2000). Um conjunto de iniciativas tem sido implementado com o objetivo de eliminar barreiras que dificultam ou impedem a participação completa das pessoas com deficiência no acesso à Justiça

O TJCE se insere no contexto brasileiro com relação aos movimentos de aprimoramento do Acesso à Justiça: a expansão dos serviços jurídicos, a inclusão dos interesses coletivos e difusos, e a promoção da justiça informal e mediação de conflitos (Cappelletti e Garth, 1988). A Justiça cearense teve a sua trilha humanitária especificada em todas as edições do Planejamento Estratégico: 2008-2009, 2010-2014, 2015-2020 e 2021-2030, cada qual com objetivos específicos para melhorar o atendimento ao público e o acesso à Justiça. Antes da implementação do planejamento estratégico, a partir de 2008, é relevante destacar que o Tribunal de Justiça cearense percorreu significativos avanços no que diz respeito ao acesso à informação. Um marco importante foi a criação do Telejustiça, em 1995: uma central de atendimento dedicada ao público externo sendo o primeiro estado no Nordeste e o segundo no país, atrás do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás a contar com uma central de atendimento para acompanhamento de informações processuais.

No Ceará, o Plano Estratégico 2010-2014 teve como principal característica a expansão da oferta de serviços jurídicos aos diversos segmentos sociais, com a descentralização do acesso às certidões judiciais e a criação, em parceria com o TRE/CE e TRT, da Casa de Justiça e Cidadania no Ceará. No Plano Seguinte (2015-2020), testemunhamos a transição para um sistema mais estruturado e governado de atendimento jurídico. As Centrais de Atendimento Judiciais (CAJ's) simbolizaram essa mudança, fornecendo um canal centralizado e uniforme para a obtenção de informações e suporte jurídico. Além disso, a modernização dos portais eletrônicos trouxe uma camada



adicional de acessibilidade, permitindo que os cidadãos interagissem com o sistema de maneira mais eficaz e direta. Esse período também começou a pavimentar o caminho para uma gestão mais coordenada e eficiente dos serviços. Por sua vez, o atual Plano Estratégico (2021-2030), projeta uma visão ainda mais abrangente e inclusiva para o sistema judiciário cearense. A evolução agora está centrada na personalização e na multiplicidade de canais de atendimento. Através da segmentação dos serviços em doze protocolos específicos para públicos distintos, estamos presenciando a concretização da ideia de um atendimento verdadeiramente adaptado às necessidades individuais das pessoas que buscam atendimento no TJCE. Além disso, o feedback constante que é incorporado nesse processo cria um ciclo de melhoria contínua, capacitando os cidadãos e aprimorando os próprios serviços.

Ricardo Tadeu Marques da Fonseca (2012), ao tratar da acessibilidade, em seu livro “O novo conceito constitucional de pessoa com deficiência: um ato de coragem”, defende que as pessoas com limitações físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais não são inerentemente deficientes devido a essas características, mas que a deficiência surge da interação dessas características individuais com as barreiras sociais e ambientais existentes:

“As pessoas com limitações físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais apresentam tais atributos que são equiparados a qualquer qualidade inerente à diversidade humana como gênero, etnia e orientação sexual. A deficiência, porém, não reside em tais atributos, decorre da interação destes com as barreiras sociais, o que possibilita afirmar-se que a deficiência está na sociedade, desde que não propicie os meios para que os atributos humanos contemplados pela Convenção em estudo sejam acolhidos por políticas públicas que viabilizem a extensão do conjunto de direitos humanos às 600 milhões de pessoas com deficiência de todo o mundo.” (FONSECA, 2012)

A análise dos dados do IBGE permite identificar disparidades no acesso à justiça, as barreiras sociais impostas a diversos segmentos sociais, a eficácia das políticas implementadas e as demandas específicas da população.

Toda transformação social que ocorre na sociedade impacta nas organizações, exigindo maior adaptação às novas estruturas, “é preciso desenvolver uma capacidade contínua de adaptação e mudança” (ROBBINS, 1999, p.407), ou seja, as mudanças que ocorrem no ambiente externo exigem das organizações a capacidade de resposta rápida e eficaz a estas transformações (BRESSAN, 2004).

O presente relatório tem como objetivo apresentar um resumo da trajetória percorrida pelo Tribunal de Justiça do Estado do Ceará com foco na humanização no atendimento à população, buscando fornecer uma compreensão aprofundada dos benefícios e implicações dessas mudanças. A busca por melhorias contínuas na forma como a justiça é administrada, especialmente no que diz respeito ao acesso e à acessibilidade, tem se tornado uma prioridade nas últimas Gestões da instituição.



## Caracterização da iniciativa: Acesso Justo no TJCE

O conceito de “Acesso Justo” personifica uma série de práticas e iniciativas que foram desenvolvidas para responder às demandas da sociedade e elevar os padrões de atendimento e acesso dos cidadãos à justiça cearense. Através de uma abordagem progressiva e inovadora, o TJCE tem introduzido a cultura de atendimento inclusivo e de qualidade para os jurisdicionados. O “Acesso Justo” é mais do que uma simples expressão - é um reflexo tangível das mudanças organizacionais que foram implementadas ao longo do tempo.

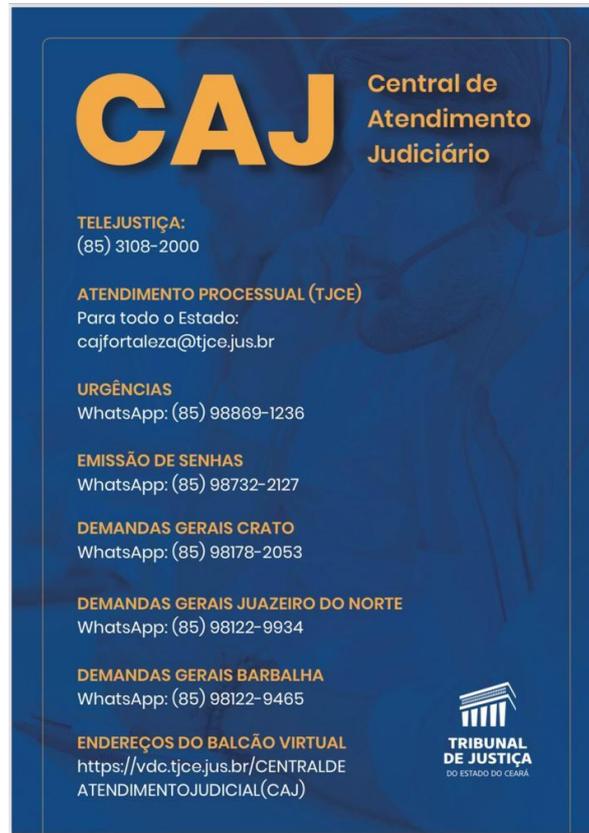
A primeira ação significativa foi a criação do Telejustiça em 1996, que de uma maneira mais eficiente de se comunicar com a sociedade, permitiu interações remotas e resolução de consultas jurídicas de forma ágil. Antes disso, a forma da sociedade se comunicar com o Judiciário era somente presencial, ou por telefone em cada unidade judiciária e administrativa, em que uma unidade não sabia do acervo processual da outra, o que deixava o usuário sem apoio para localizar o seu processo, ou até mesmo os próprios canais de comunicações das unidades eram limitados e muitas vezes pouco eficazes.

Em seguida, houve a construção da Cartilha de Atendimento ao Público Interno e Externo em 2016. A criação dessa cartilha não apenas estabeleceu as diretrizes para o atendimento, mas também representou um marco na padronização das interações, promovendo uma cultura de consistência e eficácia no atendimento. Definiu-se padrões para utilização dos canais de comunicação existentes para com a sociedade, como para o atendimento telefônico, com a utilização de *scripts*, cuidados com abordagem aos usuários e diferentes maneiras de procedimentos para os diversos segmentos da população e padrões para a comunicação por e-mails, garantindo que todas as interações refletissem uma identidade única para o judiciário cearense.

Em 2018 houve a criação das Centrais de Atendimento Judiciais (CAJ's). Ao centralizar serviços críticos como protocolo, emissão de certidões judiciais, informações administrativas e processuais, além do fornecimento de senhas processuais, as CAJs trouxeram simplificação e aprimoramento na experiência do cidadão com o sistema judiciário. Ao unir esses serviços em um único ponto de contato, as CAJs não apenas reduziram a burocracia, mas também criaram um ambiente de atendimento unificado, onde os cidadãos puderam acessar informações cruciais e avançar em seus processos judiciais de maneira mais direta, enfatizando a importância de compreender e atender às necessidades individuais.

Figura 1- Canais de Atendimento das CAJ's





**CAJ** Central de Atendimento Judiciário

**TELEJUSTIÇA:**  
(85) 3108-2000

**ATENDIMENTO PROCESSUAL (TJCE)**  
Para todo o Estado:  
cajfortaleza@tjce.jus.br

**URGÊNCIAS**  
WhatsApp: (85) 98869-1236

**EMISSÃO DE SENHAS**  
WhatsApp: (85) 98732-2127

**DEMANDAS GERAIS CRATO**  
WhatsApp: (85) 98178-2053

**DEMANDAS GERAIS JUAZEIRO DO NORTE**  
WhatsApp: (85) 98122-9934

**DEMANDAS GERAIS BARBALHA**  
WhatsApp: (85) 98122-9465

**ENDEREÇOS DO BALCÃO VIRTUAL**  
[https://vdc.tjce.jus.br/CENTRALDEATENDIMENTOJUDICIAL\(CAJ\)](https://vdc.tjce.jus.br/CENTRALDEATENDIMENTOJUDICIAL(CAJ))

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ**

Com a reforma administrativa do Judiciário cearense, em 2019, houve a criação da Diretoria Estadual de Atendimento que solidificou ainda mais o compromisso do Tribunal com a mudança organizacional orientada para o atendimento. Essa ação elevou o setor de atendimento para área estratégica, bem como destacou a importância de uma liderança dedicada à promoção de uma cultura de acessibilidade e excelência. Além disso, a Diretoria Estadual de Atendimento passou a gerir as CAJ's regionais do interior do estado, realizar o estudo para a viabilidade de instalação de novas centrais de acordo com a volumetria processual e demanda judicial nas comarcas, promover treinamentos e atualização dos scripts de atendimento, e dotar a alta gestão de informações para novas decisões estratégicas, garantindo assim um atendimento cada vez mais eficiente e alinhado às necessidades da sociedade.

Do Telejustiça à Diretoria Estadual de Atendimento, todas as etapas foram necessárias para o amadurecimento e a percepção dos anseios da sociedade cearense na construção de modelos de atendimento humanizados, sobretudo específicos e inclusivos. Inicialmente, implementamos uma plataforma para esclarecer dúvidas e oferecer informações básicas sobre processos judiciais, no Telejustiça. Em seguida, avançamos para a unificação dos principais serviços demandados pela sociedade, tornando-os mais acolhedores e acessíveis, especialmente nas CAJ's. E, recentemente, alcançamos um novo patamar ao implantar modelos de atendimento avançados, pensados não apenas para fornecerem informações legais, mas também acolhimento responsivo e adequado,



orientação personalizada e serviços específicos para diferentes grupos da sociedade, considerando suas necessidades especiais.

Figura 2 – Novos protocolos de atendimento adotados



Atendendo às demandas em constante evolução da sociedade, o TJCE deu início a um abrangente processo de adaptação. Este processo engloba investimentos financeiros significativos e mudanças culturais profundas, os quais serão implementados em sua totalidade até 2030. Essas adaptações abrangem os modelos avançados de atendimento, os quais respondem de forma dinâmica às mudanças culturais e sociais. Eles estão alinhados com os princípios fundamentais do atendimento, que incluem o investimento no bem-estar e conforto dos usuários, proporcionando assentos confortáveis, elevadores, ambiente climatizado, água, entre outros recursos que promovem o conforto dos usuários. Além disso, há um compromisso sólido com a acessibilidade, com a redução de obstáculos físicos, transformando escadas em rampas, instalando corrimãos, alças de apoio, pisos antiderrapantes e disponibilizando cadeiras de rodas. O ambiente também é cuidadosamente sinalizado para facilitar a orientação. A boa legibilidade das informações torna possível a interpretação fácil, garantindo autonomia para idosos e pessoas com deficiência visual durante sua experiência no TJCE. Finalmente, pratica-se a empatia e paciência no atendimento, especialmente para aqueles que necessitam de exclusividade e um ritmo mais lento. Esse compromisso reflete a dedicação do Tribunal em assegurar que todas as pessoas se sintam valorizadas e respeitadas em seu contato com a instituição.

Além dos modelos mencionados na figura acima, também foi prevista a realização de eventos e ações voltadas para sensibilizar a sociedade e os próprios servidores em cada um dos modelos segmentados, sobre a importância da acessibilidade e da humanização no contexto judiciário. Esses eventos têm como objetivo conscientizar e engajar a comunidade interna e externa, disseminando valores de inclusão, respeito e igualdade de acesso à justiça.

Figura 3 – Campanhas e palestras inclusivas realizadas em 2023





Projetos do TJCE que promovem cidadania, acesso à Justiça e redução da violência estão no “Judiciário em Evidência”

Cada uma dessas etapas representa uma evolução deliberada, uma adaptação às necessidades e uma busca constante pelo refinamento da prática.



## Planejamento, desenvolvimento e implementação

Foi necessário construir um atendimento que proporcionasse uma boa experiência ao cidadão de uma sociedade diversa e complexa, como a cearense, bem como construir uma relação de confiança entre ela e o tribunal. Essa construção ocorreu em várias etapas ao longo do tempo, com cada fase sendo cuidadosamente planejada e implementada em etapas para garantir uma abordagem gradual e eficaz.

1. Realização de um diagnóstico em colaboração com as diretorias dos fóruns de todas as comarcas do Estado para identificar as necessidades de equipamentos e pessoal. Isso ocorreu com base em pesquisas realizadas com o público interno e externo. Essa fase serviu como ponto de partida para compreender as áreas que precisavam de melhorias no atendimento.
2. Contratação de uma consultoria para auxiliar na definição dos modelos e planos para o Atendimento Humanizado. Isso ocorreu após a identificação das necessidades no diagnóstico anterior.

Figura 4 – Publicação interna sobre a contratação de Consultoria para o Atendimento (30/11/2022)



**TJCE contrata consultoria para planejamento e humanização do atendimento**

1195 Visualizações  
 30-11-2022

3. Qualificação do Atendimento objetivando oferecer serviços personalizados, com sugestões relevantes e mais direcionadas para as mais diversas realidades sociais. A Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário, prevista na Resolução nº. 246 de 2018, foi redigida pelo CNJ e estabeleceu princípios e orientações que foram aplicados. Ela enfatiza a importância de uma formação educativa e o desenvolvimento de competências, contínuo e estratégico, aos servidores, para cumprir com as aspirações do respectivo órgão do Poder Judiciário. Todos os colaboradores que atuam diretamente no atendimento iniciaram um programa de



capacitação visando construir uma consciência sobre a sua função no TJCE e do seu impacto na vida dos usuários, o que os possibilitará executar seu trabalho da forma mais adequada, exclusiva e precisa, para melhor atender aquela pessoa e demanda apresentada.

Figura 5 - Publicação interna sobre o início das capacitações nos novos modelos humanizados de atendimento (19/05/2023)



Judiciário estadual promove capacitação para aprimorar atendimento humanizado à população

1632 Visualizações  
19-05-2023

4. Definição dos Novos Modelos de Atendimento Humanizados e Inclusivos. A partir dos resultados da análise de maturidade e diagnóstico realizado pela consultoria, foram criadas recomendações em cinco dimensões impactantes no atendimento, sendo elas: Infraestrutura, Estrutura, Processos, Tecnologia e Governança. As recomendações foram criadas com base nas lacunas levantadas e tem como objetivo traduzir as oportunidades de melhoria em ações e direcionadores para humanizar, centralizar, padronizar e melhorar o desempenho do atendimento no TJCE e aproximá-lo do modelo de atendimento humanizado ideal, de forma a atingir o maior acesso à Justiça no Estado do Ceará. Dentre as novidades, estão a realocação e alocação de mais colaboradores na força-tarefa do atendimento, mudanças nos processos, com a criação de 3 níveis de atendimento com diferentes papéis e canais, e a utilização de diversificadas ferramentas para auxiliar no seu trabalho.

Figura 6 - Publicação interna sobre a implantação dos novos modelos humanizados de atendimento em unidades piloto (24/08/2023)





**TJCE inicia implantação de novo modelo de atendimento, único no país, em unidades-piloto na Capital e Interior**

5004 Visualizações  
24-08-2023

5. Criação do canal específico para a mulher, CAJ Mulher. A adoção de um canal específico e estruturado para atender as mulheres no Poder Judiciário, com foco especial nas vítimas de violência doméstica, é fundamental e se justifica por diversas razões importantes. O compromisso com a promoção da igualdade de gênero, o acesso igualitário à justiça como um direito fundamental, o assédio sexual e discriminação enfrentados no local de trabalho, o acesso a informações sobre seus direitos e recursos disponíveis para ajudar as mulheres a tomar decisões informadas e a se defenderem melhor em situações legais, um canal específico atuante na prevenção da violência de gênero e na sensibilização da sociedade sobre questões relacionadas às mulheres, foram os pilares norteadores do CAJ Mulher. Além de atender às necessidades das mulheres em geral, ele também foi estruturado para atender mulheres de grupos vulneráveis, como mulheres com deficiência, mulheres LGBTQ+ e mulheres imigrantes.

Figura 7 – Publicação interna da inauguração da CAJ Mulher (08/08/2022)



**TJCE inaugura Central de Atendimento à Mulher para atender presencialmente vítimas de violência doméstica**

1748 Visualizações  
08-08-2022

6. Aquisição de uma solução tecnológica integrada *omnichannel* que facilitará a comunicação multicanal com os cidadãos. Tal solução integrará diversos canais de



comunicação: os canais remotos atuais, atendimento presencial, aplicativos móveis e redes sociais, oferecendo aos usuários do Poder Judiciário cearense uma experiência consistente e fluida em todos eles. Isso permite que os mesmos naveguem e nos diversos canais com facilidade, enquanto o TJCE obtém uma visão unificada dos usuários e pode fornecer atendimento personalizado, consistente e eficiente em toda a jornada deste usuário.

A implementação da solução tecnológica integrada estará prevista para o primeiro semestre do próximo ano, como última ação no programa "Acesso Justo", sendo justificada pela necessidade de garantir que todas as fases anteriores estejam testadas e alinhadas, aproveitando a coleta de dados e o foco na integração eficaz.

### Novos Modelos de Atendimento

Os modelos de atendimento adotados pelo TJCE atendem plenamente as recomendações da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) sobre Integridade Pública e Acesso à Justiça. A OCDE fornece uma série de informações para ajudar os formuladores de políticas a avaliarem e melhorar o quadro jurídico e institucional, melhorando o acesso da população à justiça. Em 2021, OCDE publicou em seu documento “Princípios de Boas Práticas para Justiça Centrada nas Pessoas” uma série de critérios básicos para a concepção e prestação de serviços jurídicos e de justiça centrados nas pessoas.

Ao avaliar os atendimentos que recebem premiações com base nas melhores experiências de seus consumidores e/ou usuários, nota-se entre eles a presença em diferentes graus dos quatro princípios do atendimento humanizado: empatia, personalização, *feedback* e omnicanalidade. O atendimento foi construído em quatro princípios, para que se configurasse mais humano, acolhedor das necessidades e resolutivo dos problemas das pessoas com respeito, agilidade e efetividade: empatia para compreender verdadeiramente o usuário; personalização para um atendimento adaptado e inclusivo; *feedback* para possibilitar a melhoria contínua do atendimento e omnicanalidade (*Omnichannel*) para integrar os variados canais de atendimento, ofertando uma experiência completa e positiva independentemente do canal escolhido pelo usuário.

Figura 8 – Princípios adotados para o Atendimento Humanizado do TJCE



Para cada um dos princípios, ainda é possível contar com elementos de suporte que servem de apoio para sua implementação, como a acessibilidade, empoderamento, igualdade e inclusão dos usuários e a adequação e responsabilidade pelo atendimento.

É dever do Poder Judiciário oferecer ferramentas para auxiliar os cidadãos na concretização de seus direitos e pacificação de conflitos, sem distinção de idade, etnia, origem, gênero e orientação sexual. Dessa forma, entende-se que o atendimento humanizado acessível deve abranger e acolher a todos os cidadãos e usuários do serviço judiciário do Estado do Ceará, de acordo com as necessidades específicas de cada indivíduo.

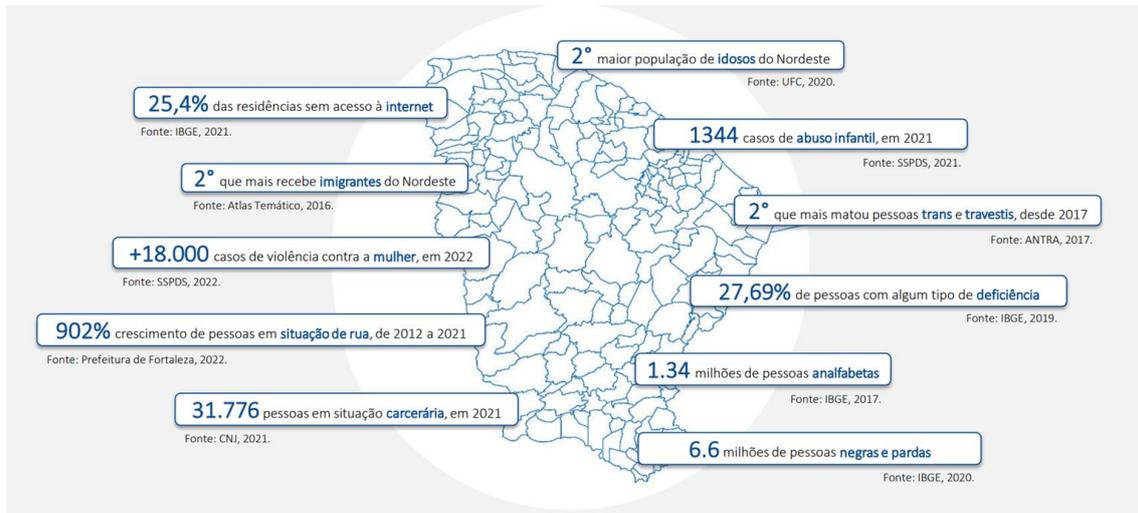
Conforme dados do IBGE (2022) em sua última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) a população brasileira vem envelhecendo: 15,1% das pessoas têm mais de 60 anos de idade. Mais de 10 milhões de brasileiros são analfabetos, 36 milhões de pessoas não acessam a internet (19% da população com mais de dez anos). O rendimento das mulheres representa, em média, 77,7% do rendimento dos homens e o número de pessoas que se declara de cor preta ou parda chega a 10,6% da população brasileira.

No Ceará, a população estimada é composta de 8.791.688 habitantes, segundo o Censo do IBGE (IBGE, 2022), com muita diversidade em sua composição. É necessário reconhecer a pluralidade de sua composição populacional, potenciais usuários do TJCE, para entender e formular estratégias específicas para cada tipo de realidade no Estado do Ceará, em constante mudança e desenvolvimentos progressivos nos últimos anos.

Nesse contexto diversificado, nossos modelos de atendimento são projetados para atender às necessidades de diversos grupos de forma inclusiva e abrangente. Implementamos um modelo de atendimento humanizado específico que coloca as pessoas no centro de nossos serviços, garantindo que cada indivíduo seja tratado com respeito e empatia. A figura a seguir apresenta informações estatísticas detalhadas dos diversos segmentos específicos da população cearense que demandam atendimento personalizado, auxiliando o TJCE na adaptação contínua dos serviços para melhor servir a todos.

Figura 7 – Mapa de marginalização e exclusão no Ceará





Foi definido um modelo de atendimento dedicado aos idosos, reconhecendo as necessidades particulares dessa parcela da população. Para as pessoas em situação de rua, desenvolveu-se um modelo de atendimento que busca oferecer apoio e orientação para reintegrá-las à sociedade. No que diz respeito às mulheres vítimas de violência, implementou-se um modelo de atendimento sensível às questões de gênero, visando proporcionar apoio e recursos para ajudá-las a superar situações difíceis. Para aqueles que não falam português, ofereceu-se um modelo de atendimento com serviços de tradução e interpretação para garantir a compreensão e o acesso ao sistema de justiça.

Também se dedicou atenção especial aos menores e adolescentes em situações de risco, com um modelo de atendimento que visa proteger seus direitos e promover seu bem-estar. Para os não-digitalizados, definiram-se estratégias que permitem o acesso aos serviços do tribunal de forma presencial, facilitando o uso do sistema judicial para todos os cidadãos, independentemente de sua familiaridade com a tecnologia.

Assim, os modelos de atendimento são moldados para atender às necessidades específicas de cada grupo da população cearense, garantindo que todos tenham acesso igualitário à justiça e aos serviços do TJCE.

### Resultados alcançados

Desde 2013, o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará tem mantido um compromisso contínuo de avaliação de seus resultados. Este processo sofreu descontinuidade até o período pandêmico, quando a instituição teve que se adaptar rapidamente para garantir o acesso de seus usuários aos serviços de maneira eficaz, fato que priorizou sua retomada em 2021. Neste contexto, o TJCE tem focado em diversas áreas-chave, como atendimento ao público, prestação de serviços, uso da tecnologia da informação, comunicação com a sociedade, transparência e infraestrutura, buscando



aprimorar constantemente sua eficiência e qualidade na entrega de serviços judiciais. A seguir alguns dos resultados obtidos nas pesquisas institucionais.

Figura 8 – Tabela com os temas utilizados nas pesquisas de satisfação com os usuários do TJCE

Tema	2013	2014	2015	2016	2021	2022
Acesso aos prédios e serviços	-	-	-	-	56,69%	61,88%
<b>Atendimento</b>	<b>42,5%</b>	<b>42,6%</b>	<b>42,7%</b>	<b>34,7%</b>	<b>65,61%</b>	<b>67,10%</b>
Prestação de serviços	-	-	-	-	50,45%	47,91%
Uso da tecnologia da informação	-	-	-	-	64,83%	64,95%
Comunicação com a Sociedade	49%	50,78%	28,2%	33,20%	64,44%	61,60%
Transparência com as informações	-	-	-	-	70,05%	63,91%
Infraestrutura dos prédios	62%	65,18%	48,03%	46,7%	60,02%	59,04%
Satisfação Geral	47,5%	47,6%	38,2%	35,50%	56,22%	60,91%

O TJCE promoveu alterações em sua pesquisa de avaliação de satisfação, mantendo algumas medidas inalteradas enquanto modificando outras a partir do ano de 2021. Não obstante, foi possível estabelecer uma linha de base para a avaliação do atendimento ao longo do tempo. Nos primeiros três anos de avaliação, abrangendo os anos de 2013, 2014 e 2015, a taxa de satisfação permaneceu relativamente constante, mantendo-se em torno de 42,6%. Contudo, ocorreu uma significativa queda para 34,7% na avaliação subsequente, que ocorreu em 2016. Após um intervalo de cinco anos sem a realização da avaliação, esta foi retomada a partir de 2021, ano em que o resultado alcançou notáveis 65,61%, e em 2022, 67,10% representando um salto qualitativo de 94% em relação às avaliações anteriores. Tal melhoria está associada à implementação das práticas de atendimento das Centrais de Atendimento Judiciais (CAJ's) e à estruturação da Diretoria Estadual de Atendimento, demonstrando assim a eficácia dessas medidas no aprimoramento do serviço prestado pelo TJCE no quesito de atendimento humanizado ao público.

Com a estabelecida meta institucional de elevar a satisfação do jurisdicionado para 70% até o ano de 2020, representada pelo indicador "Índice de satisfação do jurisdicionado", o Tribunal de Justiça do Estado do Ceará atingiu a marca de 96% em relação a essa meta. Este êxito, bem como outras melhorias observadas, proporcionou à alta administração uma sólida base para direcionar estrategicamente seus esforços no sentido de promover a humanização e a acessibilidade no atendimento. Até o



momento presente, as iniciativas implementadas para aprimorar o atendimento tiveram sucesso, contudo, o TJCE demonstrou um desejo de ir além. Como resultado, deu-se início a um projeto inovador que se destaca no judiciário e do serviço público, focado na efetivação da humanização no atendimento ao cidadão.

No contexto de sua estratégia de atendimento, o TJCE busca humanizar e padronizar o processo de atendimento em todas as comarcas do Estado até 2030. Isso será alcançado através da implementação de soluções tecnológicas e da promoção de uma mudança cultural no atendimento, com o objetivo de aumentar a eficiência e a acessibilidade à justiça em todo o estado. Adicionalmente, foi definido o conceito de atendimento humanizado como a combinação entre comportamento ético e conhecimento técnico, visando garantir a prestação de serviços públicos de qualidade.

Dessa forma foram estabelecidos protocolos de atendimento para 12 segmentos sociais distintos, incluindo idosos, crianças e adolescentes, mulheres vítimas de violência doméstica, pessoas com pouca familiaridade com a tecnologia, estrangeiros, grupos étnicos raciais, população carcerária, analfabetos, pessoas trans, pessoas com deficiência e pessoas em situação de rua. Essa abordagem inclusiva e voltada para a diversidade reflete o compromisso do TJCE em atender às necessidades individuais de todos os cidadãos, promovendo, assim, a igualdade e a justiça em sua jurisdição.

As possibilidades de disseminação do atendimento humanizado, empático, personalizado, com integração de todos os canais e de fácil acesso vão além das fronteiras delineadas neste relatório, com o potencial de gerar impactos significativos na melhoria dos serviços prestados e dos produtos gerados pelo TJCE. A abordagem de atendimento humanizado, os protocolos de atendimento para diversos segmentos sociais e a integração de soluções tecnológicas podem servir como modelos inspiradores para outros órgãos judiciais e entidades governamentais, não apenas dentro do estado, mas também em nível nacional. Essa disseminação dos modelos pode resultar na promoção da igualdade de acesso à justiça, na redução de desigualdades sociais e na melhoria geral dos serviços públicos, alinhando-se com as tendências globais de modernização e eficiência do setor público. Além disso, a adoção dos modelos inovadores de atendimento pode contribuir para o fortalecimento da confiança do público nas instituições judiciais e no sistema de justiça como um todo.

## Conclusões e recomendações

A implementação da prática de atendimento humanizado, com os protocolos específicos para diversos segmentos sociais, pelo Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE) demonstra êxito. Os objetivos almejados de melhorar a satisfação do jurisdicionado, promover a celeridade no acesso à justiça e elevar a qualidade dos serviços públicos foram atingidos, como evidenciado pelo índice de satisfação de 67,10%, bem próximo da meta estabelecida de 70%.



Os principais resultados incluem não apenas uma satisfação maior dos cidadãos, mas também uma maior inclusão e acessibilidade para segmentos sociais historicamente sub-atendidos. A implementação dos protocolos de atendimento específicos para esses grupos contribuiu para uma abordagem mais equitativa e sensível às necessidades individuais, melhorando a experiência de todos os usuários do sistema judiciário.

Além disso, a incorporação de soluções tecnológicas está promovendo maior eficiência e transparência nos processos, beneficiando tanto os cidadãos quanto a própria administração do TJCE.

As perspectivas futuras do “Acesso Justo” enquanto boa prática, mudança e inovação são bastante promissoras. O TJCE pode continuar a aprimorar seus protocolos de atendimento, adaptando-os às necessidades emergentes da sociedade e garantindo que permaneçam alinhados com os princípios de humanização e inclusão, esse foco pode resultar em uma maior equidade no acesso à justiça. Isso pode incluir o desenvolvimento de recursos adicionais para atender a grupos marginalizados ou com necessidades especiais. Além disso, a disseminação dessas práticas para outros órgãos judiciais e entidades governamentais pode gerar impactos ainda mais amplos na melhoria dos serviços públicos em todo o país. O viés da humanização fortalece a confiança do público no sistema de justiça e na administração pública como um todo.

O trabalho não se encerra aqui. O TJCE continuará buscando aprimorar suas práticas, sempre atento às demandas da população e às novas tecnologias que possam contribuir para a acessibilidade e a humanização no atendimento. Através do constante aperfeiçoamento e do diálogo com a sociedade, o tribunal seguirá trilhando um caminho de evolução, transformação e excelência na prestação dos serviços judiciais.

## Referências bibliográficas

**BRESSAN, C. L. Mudança Organizacional: uma visão gerencial.** In: I Seminário de Gestão de Negócios, 2004, Curitiba. I Seminário de Gestão de Negócios - FAE, 2004. v.1.

**CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. Acesso à Justiça.** Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris Editor, 1988.

**FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. O novo conceito constitucional de pessoa com deficiência: um ato de coragem.** Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, São Paulo, n. 10, p. 45-54, 2012.



**GUIMARAES, M. P. Acessibilidade: diretriz para inclusão.** Revista da USP, v. 1, p. 1/9, 2000. Disponível em: < <http://startpage.adaptse.org/1723> >. Acesso em: 05 jan. 2023.

**OCDE. (2018). Declaração de Riga de 2018 sobre "Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública.** Disponível em: < <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf> >. Acessado em: 10 set. 2023.

**IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa nacional por amostra de domicílios: PNAD: microdados.** Rio de Janeiro: IBGE, 2022 Disponível em: < <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce> >. Acessado em: 10 set. 2023.

**ROBBINS, S. P. Mudança Organizacional e Administração do Estresse. Comportamento Organizacional.** 9º ed. Rio de Janeiro: LTC, p.394-423, 1999.

