

## Acessibilidade como Valor Público na Era da Informação: Uma Análise Teórica da Inclusão pela Arquitetura e pelos Serviços no Sistema de Justiça

Autora: Fabiana de Freitas Goulart Lourenço

Afiliação: Conselho da Justiça Federal - CJF

Tema de interesse: Outros temas relacionados à Administração da Justiça.

### RESUMO

No contexto da sociedade em rede e sob o impacto das transformações tecnológicas contemporâneas, a acessibilidade emerge como dimensão estratégica da governança democrática e do valor público no Sistema de Justiça. Este ensaio teórico propõe uma abordagem ampliada da acessibilidade, articulando quatro referenciais principais: o design centrado no humano (Norman, 2013), a lógica de exclusão sociotécnica na sociedade em rede (Castells, 1999), a governança interativa como modelo de coprodução institucional (Kooiman, 2003) e os efeitos desumanizantes da compressão espaço-tempo nas instituições públicas (Harvey, 2006). Argumenta-se que a acessibilidade não deve ser compreendida apenas como adequação normativa ou funcionalidade técnica, mas como expressão da capacidade institucional de escutar, acolher e corresponder à diversidade. Ao final, apresenta-se uma heurística de avaliação da maturidade institucional em acessibilidade composta por quatro níveis: conformidade normativa, funcionalidade técnica, experiência do usuário e valor público percebido. Essa matriz permite qualificar o planejamento, o diagnóstico e a transformação das instituições judiciais sob a ótica da inclusão e da justiça social.

**Palavras-chave:** Acessibilidade; Governança Democrática; Sociedade em Rede; Design Institucional; Valor Público.

### ABSTRACT

In the context of the network society and under the influence of contemporary technological transformations, accessibility emerges as a strategic dimension of democratic governance and public value in the Justice System. This theoretical essay proposes an expanded approach to accessibility, grounded on four conceptual pillars: human-centered design (Norman, 2013), sociotechnical exclusion in the network society (Castells, 1999), interactive governance as a model for institutional co-production (Kooiman, 2003), and the dehumanizing

 <p>PPGA Programa de Pós-Graduação em Administração UFPB</p>	 <p>INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS</p>	 <p>Universidade de Brasília</p>	 <p>PPGD PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO INTERDISCIPLINAR</p>	 <p>UP Universidade Potiguar</p>
 <p>IESB Centro Universitário</p>	 <p>1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA</p>	 <p>DGPI DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA</p>	 <p>Iluris Instituto de Investigação Interdisciplinar</p>	
 <p>GPJus Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário</p>	 <p>GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário</p>	 <p>InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade</p>	 <p>LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES</p>	

effects of space-time compression on public institutions (Harvey, 2006). It argues that accessibility must be understood not merely as regulatory compliance or technical adequacy, but as an expression of institutional capacity to listen to, welcome, and respond to human diversity. The essay concludes by presenting a heuristic framework to assess institutional maturity in accessibility, structured around four progressive levels: normative compliance, technical functionality, user experience, and perceived public value. This matrix offers a strategic tool for the planning, diagnosis, and inclusive transformation of judicial institutions.

**Keywords:** Accessibility; Democratic Governance; Network Society; Institutional Design; Public Value.

## Introdução

As sociedades contemporâneas são marcadas por uma dinâmica de aceleração contínua, resultante de inovações tecnológicas sucessivas, reestruturações institucionais e transformações nas formas de comunicação e organização social. Essa lógica, caracterizada por David Harvey (2006) como “compressão espaço-tempo”, promove não apenas a intensificação dos fluxos de informação e decisões, mas também a reconfiguração profunda das relações entre o Estado e os cidadãos. No interior desse cenário, o Sistema de Justiça se vê desafiado a manter sua legitimidade e efetividade diante de demandas cada vez mais plurais, interseccionais e urgentes por inclusão, transparência e responsividade.

A acessibilidade, frequentemente tratada sob uma ótica restrita — como mera adequação normativa ou técnica — assume, neste trabalho, um papel ampliado. Propõe-se aqui compreendê-la como categoria analítica central para a qualificação democrática das instituições públicas. Mais do que eliminar barreiras físicas, comunicacionais ou digitais, trata-se de garantir o pleno exercício da cidadania por todos os sujeitos, inclusive aqueles sistematicamente marginalizados, como pessoas com deficiência, idosos, pessoas com baixo letramento digital, entre outros. A acessibilidade, sob essa lente, torna-se um índice da capacidade institucional de reconhecer e responder à diversidade social, tornando-se, por isso, um componente estruturante do valor público.

Neste ensaio, propõe-se uma articulação conceitual entre quatro eixos teóricos que, em conjunto, permitem reposicionar a acessibilidade como vetor estratégico de governança democrática:

1. **O design centrado no humano**, segundo Donald Norman (2013), que comprehende o design não apenas como estética ou funcionalidade, mas como um sistema ético de interação entre artefatos e pessoas. O design de sistemas públicos, ao ignorar as necessidades cognitivas, emocionais e sensoriais dos usuários, reforça desigualdades e deslegitima o Estado.
2. **A sociedade em rede**, conforme descrita por Manuel Castells (1999), que redesenha as formas de pertencimento social e os modos de exclusão por meio do acesso (ou da ausência dele) às infraestruturas digitais. A exclusão informacional, nesse contexto, torna-se tão estruturante quanto a exclusão física.
3. **A governança interativa**, na perspectiva de Jan Kooiman (2003), que destaca a necessidade de arranjos decisórios coproduzidos entre atores públicos, privados e civis. A acessibilidade, nesse campo, não pode ser imposta de forma unilateral: ela deve ser

 <p>PPGA Programa de Pós-Graduação em Administração UFPB</p>	 <p>INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS</p>	 <p>Universidade de Brasília</p>	 <p>PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO INTERDISCIPLINAR</p>	 <p>UP Universidade Potiguar</p>
 <p>IESB Centro Universitário</p>	 <p>1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA</p>	 <p>DGPI DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA</p>	 <p>Iluris Instituto de Investigação Interdisciplinar</p>	 <p>AJUS Administração do Justiça</p>
 <p>GPJus Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário</p>	 <p>GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário</p>	 <p>InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade</p>	 <p>LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES</p>	

resultado de diálogos institucionais orientados pela escuta qualificada e pela participação efetiva dos sujeitos diretamente afetados.

4. A **compressão espaço-tempo**, conforme elaborada por Harvey (2006), que evidencia como a lógica de eficiência imposta pelo capitalismo tardio desumaniza as instituições públicas ao reduzir o tempo das decisões e dos atendimentos, tensionando a escuta ativa e a presença institucional. A acessibilidade, nesse cenário, exige resistência à automatização impessoal e defesa de tempos institucionais que reconheçam a complexidade da experiência humana.

A proposta metodológica do ensaio é, portanto, construir uma análise teórica que reconceitualize a acessibilidade como um princípio transversal ao funcionamento das instituições públicas, sobretudo do Sistema de Justiça. Em vez de tratá-la como item de verificação ou como apêndice das boas práticas, propõe-se sua elevação à condição de **indicador de maturidade institucional**, capaz de revelar a densidade ética, política e operacional das estruturas de justiça. Ao fim, será apresentada uma heurística de avaliação composta por quatro níveis de maturidade — da conformidade normativa ao valor público percebido — que permite analisar não apenas a presença de recursos acessíveis, mas a qualidade e a legitimidade das interações promovidas entre as instituições e seus diversos públicos.

Neste contexto, a acessibilidade se apresenta não como um desafio técnico a ser vencido, mas como uma oportunidade estratégica de inovação pública, de reforço da governabilidade e de fortalecimento do pacto democrático. É nesse horizonte que este ensaio se insere, buscando contribuir para o deslocamento epistemológico que compreende a acessibilidade como condição de possibilidade da justiça, e não como seu suplemento técnico.

## Capítulo 1 — Acessibilidade como Expressão do Design Centrado no Humano

A acessibilidade, quando analisada sob a lente do design centrado no humano, ultrapassa sua condição normativa para revelar-se como uma linguagem projetual que organiza, seleciona e regula as possibilidades de participação nos espaços institucionais. A proposta de Donald Norman (2013), ao conceber o design como uma prática voltada à mediação entre artefatos e experiências humanas, oferece um arcabouço teórico robusto para compreender os modos pelos quais o ambiente construído, as interfaces digitais e os sistemas de informação influenciam a relação entre o sujeito e o Estado. A acessibilidade, nesse contexto, não é um atributo técnico adicionado a posteriori, mas um princípio originário que estrutura a forma como se dá o encontro entre a pessoa e o serviço público.

 Programa de Pós-Graduação em Administração UFPB	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS	 Universidade de Brasília	 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA UNIVERSIDADE FEDERATIVA DA PARAÍBA	 Universidade Potiguar
 Centro Universitário	 1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração da Justiça
 Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

Norman destaca que os bons sistemas de design são intuitivos, empáticos e capazes de antecipar os comportamentos e limitações dos usuários, promovendo interações fluídas e minimizando o esforço cognitivo necessário para a execução de tarefas. Quando transposto para o campo da justiça, esse princípio evidencia que barreiras de usabilidade — como escadas sem alternativa acessível, portais digitais com navegação labiríntica, textos jurídicos excessivamente técnicos ou ausência de feedback interativo — não representam apenas falhas técnicas. Elas constituem mecanismos de exclusão institucional, que operam pela invisibilização ou inviabilização do outro. Cada obstáculo projetual é, portanto, um marcador de quem é presumido como sujeito legítimo da política pública e quem é relegado à condição de exceção ou desvio.

No interior do Sistema de Justiça, a ausência de design inclusivo compromete dimensões fundamentais do acesso à jurisdição, como o direito à informação, à mobilidade, à comunicação compreensível e à expressão plena de demandas. O que está em jogo, nesses casos, não é apenas o conforto físico ou a eficiência do trâmite processual, mas o reconhecimento da dignidade do sujeito que busca a tutela do Estado. Quando a pessoa com deficiência encontra obstáculos reiterados — físicos, sensoriais ou cognitivos — ao acessar serviços judiciais, o que se instala é um processo sistemático de deslegitimização institucional e de erosão da confiança pública.

A proposta de Norman de incorporar mecanismos como *feedback, mapeamento natural, visibilidade e afinidade cultural* ao design de artefatos pode ser recontextualizada no plano da arquitetura institucional. Aplicada ao Sistema de Justiça, ela implica a necessidade de desenvolver ambientes físicos e digitais que comuniquem claramente suas funções, orientem os usuários com precisão, permitam antecipar as consequências das ações e sejam adaptáveis à diversidade de corpos, experiências e repertórios culturais. Trata-se de um chamado à sensibilidade institucional — uma justiça que seja legível, navegável e acolhedora.

Além disso, o design centrado no humano convoca à participação ativa dos usuários nos processos de concepção, testagem e aprimoramento dos serviços públicos. Essa abordagem rompe com a lógica vertical e tecnocrática que frequentemente permeia o planejamento institucional, substituindo-a por uma prática iterativa, responsável e dialógica. A acessibilidade, nesse sentido, não é um produto acabado, mas um processo permanente de escuta e adaptação. A inclusão de pessoas com deficiência nos comitês de avaliação de usabilidade, nas oficinas de prototipagem de ambientes ou nos testes de plataformas digitais não é apenas uma boa prática — é uma exigência ética e epistêmica de um projeto democrático de justiça.

Por fim, é importante ressaltar que o design centrado no humano não se limita à interface entre indivíduo e máquina, mas se estende à esfera simbólica do reconhecimento. A estética institucional, as escolhas tipográficas, os fluxos de atendimento, os rituais judiciais e até mesmo a linguagem verbal e não verbal dos agentes públicos comunicam mensagens sobre pertencimento, autoridade e legitimidade. Um ambiente

## Capítulo 2 — Sociedade em Rede e Arquitetura da Exclusão Sociotécnica

A emergência da sociedade em rede, conforme delineada por Manuel Castells (1999), constitui não apenas uma reconfiguração dos modos de organização econômica e comunicacional, mas um novo paradigma sociotécnico que reorganiza as relações de poder, pertencimento e cidadania. Essa transformação, impulsionada pela digitalização dos fluxos econômicos, políticos e culturais, coloca a informação como núcleo estruturante da vida social, transformando a lógica de inclusão e exclusão em função do acesso, da fluência e da capacidade de atuação nas redes digitais.

Segundo Castells, a sociedade em rede não é apenas aquela que utiliza tecnologias digitais como suporte, mas aquela cujos processos sociais fundamentais — desde o exercício do poder até a construção da identidade — estão interligados, mediados e estruturados pelas redes de informação. Nesse contexto, o acesso às redes digitais constitui um novo requisito de cidadania, uma vez que determina a possibilidade de participação efetiva nos processos de decisão, comunicação e reconhecimento social. A exclusão digital, portanto, não pode ser compreendida como mero déficit técnico, mas como forma estrutural de marginalização que afeta o pleno exercício dos direitos.

A inserção do Sistema de Justiça nesse novo ecossistema informacional é marcada por tensões: de um lado, a busca por eficiência e modernização dos serviços; de outro, o risco de reproduzir desigualdades históricas sob novas formas. A introdução de portais eletrônicos, sistemas automatizados de petição e audiências virtuais representa um avanço em termos de celeridade, mas também impõe barreiras significativas a determinados segmentos sociais — como pessoas com deficiência, idosos, usuários com baixa escolaridade ou com restrito letramento digital — cuja exclusão se opera tanto pelo desenho das plataformas quanto pela ausência de políticas públicas de inclusão digital.

Castells argumenta que o poder, na sociedade em rede, é exercido por meio da “programação dos fluxos” e da “atribuição de significados compartilhados” dentro das redes. Essa programação não é neutra: os códigos, algoritmos e linguagens que estruturam as interações digitais definem quem pode participar, o que pode ser comunicado e como a

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA	 Universidade Potiguar
		 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	
	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

comunicação é legitimada. Quando os sistemas institucionais de justiça — suas interfaces, seus procedimentos e suas formas de linguagem — são desenhados sem considerar as múltiplas formas de capacidade dos cidadãos, produzem-se arquiteturas de exclusão sociotécnica. Tais arquiteturas operam de forma invisível, não por omissão deliberada, mas pela ausência de uma abordagem interseccional no planejamento digital.

No interior do Sistema de Justiça, essa exclusão se manifesta, por exemplo, na ausência de contraste adequado de cor em páginas web, na inexistência de comandos acessíveis por teclado, na ausência de leitores de tela compatíveis, na linguagem tecnocrática inacessível e na ausência de atendimento humano mediado por empatia. São elementos que, embora invisíveis nos relatórios de eficiência institucional, tornam-se barreiras concretas para o pleno acesso ao direito.

Ao descrever a “divisão digital” como uma das principais clivagens sociais da contemporaneidade, Castells chama atenção para o fato de que essa divisão vai além do acesso físico à tecnologia, abrangendo também as habilidades, os usos significativos e a apropriação crítica das ferramentas digitais. No campo da justiça, essa clivagem é particularmente preocupante, pois diz respeito ao direito de defesa, à transparência processual, à autonomia do sujeito na interlocução com o Estado e à própria noção de cidadania ativa.

Dessa forma, a acessibilidade digital no Sistema de Justiça deve ser concebida como uma dimensão estruturante da democracia e da legitimidade institucional. Isso implica tratar a arquitetura da informação com o mesmo rigor normativo e técnico que se aplica à arquitetura física das edificações públicas. É necessário, portanto, adotar os princípios do Desenho Universal como matriz orientadora não apenas das edificações, mas também das plataformas, fluxos de atendimento, materiais informacionais e canais de comunicação institucional.

O desafio não reside apenas na produção de interfaces acessíveis, mas na criação de ecossistemas digitais que operem segundo lógicas inclusivas. Isso requer investimento em três frentes complementares:

**1 - a normatização da acessibilidade digital** nos marcos regulatórios do poder judiciário e nos contratos de aquisição de tecnologias;

**2 - a capacitação contínua dos agentes públicos** quanto ao letramento digital acessível e à empatia institucional; e

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA DA JUSTIÇA	 Universidade Potiguar
	 1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração do Justiça
	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

3 - a **coprodução tecnológica** com participação ativa de pessoas com deficiência, assegurando que as soluções sejam testadas, validadas e aprimoradas a partir da experiência concreta dos usuários.

A arquitetura digital das instituições de justiça, portanto, não é um campo neutro ou meramente funcional. Trata-se de um campo político, no qual se disputa o direito de estar presente, de ser escutado, de compreender e de transformar. A ausência de acessibilidade digital não compromete apenas a eficácia administrativa, mas enfraquece a confiança institucional, amplia a assimetria de poder entre o Estado e o cidadão e perpetua a exclusão sob formas renovadas e tecnologicamente sofisticadas.

Conclui-se, assim, que a superação da exclusão sociotécnica na sociedade em rede — especialmente no âmbito do Sistema de Justiça — depende da articulação entre políticas públicas de inclusão, desenho institucional sensível à diversidade e compromisso ético com a equidade digital. A acessibilidade, nesse horizonte, deixa de ser um atributo periférico e assume sua função estratégica como critério de justiça, vetor de inovação democrática e alicerce da governabilidade nas sociedades complexas contemporâneas.

### Capítulo 3 — Governança Democrática e Coprodução da Acessibilidade

Historicamente tratada como um imperativo normativo vinculado à legislação técnica e às diretrizes de inclusão, a acessibilidade tem sido compreendida majoritariamente como um fim a ser alcançado por meio de ações estatais unilaterais. Contudo, à luz da teoria da governança interativa formulada por Jan Kooiman (2003), essa concepção se revela limitada. Para além da regulação top-down, Kooiman propõe um modelo de governança no qual a ação pública é entendida como o resultado de interações entre múltiplos atores — públicos, privados e civis — que compartilham responsabilidades e negociam sentidos. Assim, a acessibilidade não deve ser vista apenas como um produto institucional, mas como um processo dinâmico de coprodução social.

A governança interativa emerge como resposta à complexidade crescente das sociedades contemporâneas, nas quais as soluções não são mais eficazes quando centralizadas e verticalizadas. No Sistema de Justiça, caracterizado por estruturas hierárquicas rígidas e racionalidade jurídica formalista, esse modelo exige uma ruptura paradigmática. Trata-se de reconhecer que os desafios da acessibilidade não são exclusivamente técnicos, mas também sociais, culturais e epistemológicos, exigindo, portanto, a escuta ativa das experiências vividas pelas pessoas com deficiência e por outros grupos vulnerabilizados. A governança democrática,

 Programa de Pós-Graduação em Administração UFPB	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS	 Universidade de Brasília	 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA	 Universidade Potiguar
 Centro Universitário	 1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração da Justiça
 Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

nesse cenário, não apenas redistribui poder decisório, mas amplia a inteligência institucional ao incorporar saberes diversos na formulação de soluções.

A tradução prática desse modelo de governança exige a criação e institucionalização de espaços permanentes de escuta e deliberação coletiva. Comitês de acessibilidade, conselhos consultivos, fóruns intersetoriais e diagnósticos participativos constituem instrumentos eficazes para incluir as experiências dos usuários nos processos decisórios. A legitimidade desses mecanismos, entretanto, depende de sua capacidade de influenciar agendas, orientar alocação de recursos e incidir sobre decisões administrativas e judiciais. Quando participações são meramente formais ou consultivas, sem poder vinculante, corre-se o risco de reforçar o tokenismo institucional e neutralizar as potências transformadoras da coprodução.

A inclusão do conhecimento situado de pessoas com deficiência é fundamental para a identificação de barreiras invisíveis às análises técnicas tradicionais. Questões como sobrecarga cognitiva em sistemas digitais, ausência de linguagem simples em documentos jurídicos, ruídos sonoros em ambientes de espera ou ausência de protocolos de acolhimento são aspectos frequentemente negligenciados por quem não vivencia tais obstáculos. Incorporar esses relatos ao planejamento institucional não apenas enriquece as soluções propostas, como também fortalece a ética do cuidado e a responsividade das organizações públicas. Trata-se de transitar de um modelo de “entregas para” um modelo de “construções com”.

Para que a coprodução da acessibilidade ultrapasse o plano retórico, é preciso que ela se traduza em práticas de gestão institucional. Isso implica transversalizar o tema nos planos estratégicos, garantir dotação orçamentária específica, incluir metas e indicadores nos sistemas de monitoramento e desenvolver capacitações regulares voltadas à sensibilização e ao desenvolvimento técnico dos servidores. A acessibilidade deve ser entendida como função institucional contínua, e não como etapa pontual ou ação isolada. Sua ausência nas estruturas formais de planejamento é indicativo de negligência institucional e reforça a exclusão sistêmica.

Diante da crescente digitalização dos serviços judiciais, a acessibilidade não pode estar dissociada do desenho das plataformas tecnológicas utilizadas por tribunais, defensorias, procuradorias e conselhos. Interfaces inacessíveis, vídeos institucionais sem legenda, linguagem excessivamente jurídica, incompatibilidades com leitores de tela e ausência de testes com usuários reais são elementos que revelam a persistência de uma lógica de exclusão sociotécnica. A superação desse cenário exige a adoção de metodologias participativas de desenvolvimento tecnológico, como testes de usabilidade com grupos diversos, revisões interdisciplinares de linguagem e avaliação contínua da experiência do usuário.

A governança democrática, como propõe Kooiman, não é apenas um princípio normativo, mas uma metodologia de transformação institucional. Sua implementação efetiva exige a reconfiguração dos processos de decisão, a abertura a conflitos legítimos, a incorporação de saberes não hegemônicos e a disposição para o aprendizado organizacional contínuo. No campo da acessibilidade, isso se traduz em compromissos com a pluralidade, com a justiça social e com a construção coletiva de um Sistema de Justiça efetivamente acessível, sensível e legítimo.

#### Capítulo 4 — Compressão Espaço-Tempo, Desumanização e Austeridade Digital

O conceito de compressão espaço-tempo, formulado por David Harvey (2006), descreve a intensificação do ritmo de vida e a contração das distâncias sociais e geográficas provocadas pela lógica do capitalismo contemporâneo. Essa transformação não se restringe ao campo econômico, estendendo-se também às instituições públicas, que passam a operar sob o imperativo da produtividade, da aceleração e da eficiência gerencial. O tempo, antes compreendido como dimensão da escuta, da deliberação e da prudência, torna-se um recurso escasso, submetido às métricas de desempenho e à lógica dos resultados imediatos.

No Sistema de Justiça, essa aceleração se materializa na padronização de procedimentos, na informatização de rotinas, na adoção de prazos cada vez mais exígues e na robotização de atendimentos. A racionalização dos fluxos burocráticos, embora promova certa agilidade, impõe custos humanos significativos: despersonalização do serviço, precarização das relações entre servidor e jurisdicionado, e invisibilização das singularidades dos sujeitos que buscam a tutela estatal.

A compressão espaço-tempo transforma o tempo institucional em tempo de máquina — rápido, automatizado, impessoal — que colide frontalmente com o tempo do sujeito, sobretudo quando este necessita de adaptações específicas para acessar a informação, compreender procedimentos ou manifestar demandas. Pessoas com deficiência são particularmente atingidas por essa dinâmica, uma vez que a interação com o sistema judicial muitas vezes exige recursos assistivos, mediação comunicacional, interpretação sensorial e acolhimento diferenciado.

A acessibilidade, nesse contexto, tende a ser percebida como um entrave ao desempenho, um “custo” operacional a ser minimizado, e não como um valor fundante da justiça. O resultado é a institucionalização de práticas que, embora mais “eficientes” sob o ponto de vista burocrático, aprofundam a desigualdade no acesso à jurisdição e fragilizam os vínculos de confiança entre cidadão e Estado.

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERATIVA DA PARAÍBA	 Universidade Potiguar
		 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 Administração da Justiça
	 Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

A “austeridade digital” — entendida aqui como a adoção de soluções tecnológicas orientadas exclusivamente por critérios de economia de recursos e padronização de processos — é uma expressão contemporânea do neoliberalismo institucional. Sob o pretexto da modernização, implementam-se plataformas e sistemas que ignoram a diversidade de seus usuários, reproduzindo um modelo tecnocrático que desconsidera as diferenças cognitivas, sensoriais, linguísticas e culturais da população.

Essa lógica acarreta a substituição de atendimentos presenciais por interfaces automatizadas, a simplificação excessiva de fluxos complexos, a supressão de canais de apoio humano e a disseminação de linguagem excessivamente técnica. Quando não há espaço para o tempo da dúvida, do erro, da explicação, o sistema falha em sua função primordial: garantir direitos.

Harvey nos alerta que a compressão espaço-tempo não é neutra: ela está a serviço de uma lógica que desumaniza relações sociais e institucionaliza formas sutis de violência. No campo da justiça, essa violência se manifesta na forma de exclusão silenciosa — quando o cidadão abandona o processo por não compreender a linguagem, quando a pessoa com deficiência não consegue acessar o sistema, quando a espera por atendimento se torna intransponível. Tais barreiras não são percebidas como agressões porque estão normalizadas no discurso da eficiência, mas produzem dor, frustração e descrença institucional.

Essa desumanização dos serviços públicos, ao enfraquecer o vínculo entre o cidadão e o Estado, compromete o próprio pacto democrático. A acessibilidade, nesse cenário, emerge como contra-dispositivo: ela resgata o tempo da presença, da escuta e da consideração pela alteridade, instaurando uma ética de cuidado que resiste à lógica do apagamento da diferença.

Para enfrentar os efeitos deletérios da compressão espaço-tempo, é necessário instaurar zonas institucionais de desaceleração, capazes de resgatar a qualidade do encontro entre instituições e sujeitos. Isso não significa renunciar à eficiência, mas redefini-la à luz da justiça. A equidade, nesse sentido, exige tempo: tempo para ouvir, adaptar, reformular, acolher e acompanhar.

Entre as medidas possíveis, destacam-se a criação de salas de apoio sensorial nos fóruns e tribunais, a disponibilização de prazos estendidos para pessoas com deficiência ou com dificuldades de letramento, a manutenção de canais de atendimento presencial qualificado e a garantia de tempo institucional para a formação contínua dos servidores públicos. Essas estratégias permitem reumanizar a experiência institucional, tornando o tempo público compatível com a complexidade da vida social.

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERATIVA DA PARAÍBA	 Universidade Potiguar
	 1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração da Justiça
 Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

Assumir a acessibilidade como eixo de resistência à desumanização é reconhecer que a inclusão não se faz apenas por meio de rampas, intérpretes ou legendas. Ela se concretiza quando o tempo do sujeito é respeitado, quando sua singularidade é acolhida e quando suas demandas são escutadas com empatia. Nesse sentido, a acessibilidade torna-se uma ética contra-hegemônica que questiona a supremacia do tempo da máquina sobre o tempo da vida.

A desaceleração, enquanto prática institucional, não é sinônimo de ineficiência, mas de justiça sensível ao tempo social. É nesse horizonte que a acessibilidade deve ser reinscrita: não como barreira à inovação, mas como condição para uma inovação verdadeiramente democrática, humana e inclusiva.

## Capítulo 5 — Heurística de Avaliação da Maturidade Institucional em Acessibilidade

### 5.1 Acessibilidade como processo institucional contínuo

Ao longo dos capítulos anteriores, defendeu-se que a acessibilidade, longe de ser uma etapa técnica ou um item de checklist normativo, constitui um campo transversal, ético e político, diretamente relacionado à legitimidade, responsividade e densidade democrática das instituições. No interior dessa perspectiva, propõe-se agora uma matriz heurística capaz de avaliar o grau de maturidade institucional na incorporação da acessibilidade, não apenas enquanto obrigação legal, mas como valor público percebido e vivenciado pelos usuários.

Essa heurística não visa apenas medir o que já está presente, mas orientar o planejamento estratégico, subsidiar diagnósticos organizacionais, apoiar o desenvolvimento de políticas públicas e, sobretudo, promover processos de transformação institucional. Ao estruturar a acessibilidade em níveis progressivos de maturidade, oferece-se um instrumento analítico que permite qualificar o debate, identificar lacunas e priorizar ações com base em critérios objetivos e interseccionais.

### 5.2 Estrutura da matriz: quatro níveis de maturidade

A matriz é composta por quatro níveis sequenciais e complementares, que descrevem a trajetória possível de uma instituição em direção à acessibilidade plena. Cada nível não substitui o anterior, mas o incorpora, aprofundando-o:

- **Nível 1 — Conformidade Normativa**

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA	 Universidade Potiguar
	 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 Administração da Justiça
	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

Corresponde à base legal e técnica da acessibilidade institucional. Avalia a existência de políticas internas, normativas específicas, regimentos e protocolos alinhados às legislações nacionais (como a Lei Brasileira de Inclusão e as normas da ABNT) e internacionais (como a Convenção da ONU sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência). Este nível exige que a instituição tenha documentado seu compromisso com a acessibilidade, ainda que sua efetividade dependa de estágios subsequentes.

- **Nível 2 — Funcionalidade Técnica**

Trata da implementação material dos recursos acessíveis, tanto no espaço físico quanto digital. No campo arquitetônico, isso inclui a presença de rampas, elevadores, pisos táteis, sinalização adequada, mobiliário acessível e rotas contínuas de circulação. No campo informacional e digital, considera-se o uso de leitores de tela, interpretação em Libras, legendas em vídeos institucionais, contraste visual, estrutura de navegação compatível com tecnologias assistivas e linguagem comprehensível. A funcionalidade técnica, embora necessária, não garante, por si só, a experiência satisfatória do usuário.

- **Nível 3 — Experiência do Usuário**

Desloca o foco da infraestrutura para o sujeito. Aqui, o que está em jogo é a qualidade da interação entre o indivíduo e o sistema institucional. Avaliam-se dimensões como usabilidade, conforto, dignidade, autonomia e percepção de acolhimento. São relevantes os mecanismos de escuta, feedbacks sistematizados, testes com usuários reais, protocolos de atendimento empático e formação continuada dos servidores. Este nível exige o reconhecimento do conhecimento experiencial como insumo legítimo para o aprimoramento institucional.

- **Nível 4 — Valor Público Percebido**

Este é o nível mais avançado da maturidade institucional e refere-se à forma como a sociedade reconhece a instituição como legítima, confiável e comprometida com a inclusão. Avalia a reputação institucional junto a grupos historicamente excluídos, a credibilidade construída no território e a capacidade da organização em se posicionar como promotora ativa de justiça social. A acessibilidade, aqui, é percebida como valor intrínseco à missão institucional, sendo incorporada à cultura organizacional, aos processos de inovação e às práticas de governança participativa.

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA	 Universidade Potiguar
	 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 Administração da Justiça
 Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LI Org LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

A matriz pode ser utilizada em processos de diagnóstico situacional, formulação de planos de acessibilidade, desenvolvimento de indicadores de desempenho, construção de relatórios para órgãos de controle, além de servir como base para capacitações internas. Sua lógica incremental permite que diferentes unidades institucionais identifiquem seu estágio atual e definam rotas de transição viáveis. Importante destacar que não se trata de um instrumento punitivo, mas de uma ferramenta pedagógica e estratégica.

A heurística também favorece a atuação intersetorial, uma vez que articula dimensões técnicas, políticas, comunicacionais e culturais da acessibilidade. Seu uso estimula a transversalidade das ações, incentiva a cooperação entre setores administrativos e propicia a inclusão de múltiplas vozes no processo de aprimoramento institucional.

Apesar de seu potencial analítico, a aplicação da heurística enfrenta desafios práticos. Entre eles, destacam-se a resistência institucional à mudança, a escassez de recursos, a ausência de cultura avaliativa, a invisibilidade das barreiras atitudinais e a dificuldade de mensuração de indicadores subjetivos. A superação desses obstáculos requer compromisso político, investimento em formação continuada, adoção de metodologias participativas e articulação com organizações da sociedade civil.

Além disso, deve-se reconhecer que a maturidade institucional não é linear nem homogênea: uma organização pode estar em níveis distintos em diferentes setores. A matriz, portanto, deve ser aplicada com flexibilidade, respeitando as especificidades do contexto e dos públicos atendidos.

Mais do que mensurar acessibilidade, a heurística proposta convida à reflexão crítica sobre os sentidos atribuídos à inclusão, ao direito e à justiça. Ao estruturar uma avaliação que parte do normativo, passa pelo técnico, acolhe a experiência do sujeito e culmina na percepção social, ela oferece uma lente ampliada para compreender a qualidade democrática das instituições. Sua adoção pode contribuir não apenas para corrigir déficits, mas para fortalecer a confiança, a empatia e o pertencimento entre Estado e sociedade.

Neste horizonte, a acessibilidade deixa de ser uma política compensatória e assume o papel de núcleo estruturante do serviço público. O uso estratégico da heurística pode, assim, operar como vetor de inovação institucional, transformando práticas, reorganizando prioridades e ressignificando a missão pública em direção a uma justiça mais equitativa, sensível e legitimada.

## Conclusão

	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS		 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO INSTITUTO FEDERATIVO DA SERRA DA MANTIQUEIRA	 Universidade Potiguar
	 1 2 1 9 0 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração do Justiça
	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

Este ensaio teórico buscou reposicionar a acessibilidade como dimensão estruturante da legitimidade institucional, da governança democrática e do design público no interior do Sistema de Justiça. Partindo da crítica às abordagens reducionistas que tratam a acessibilidade como mero cumprimento normativo ou como adequação funcional pontual, defendeu-se sua concepção ampliada como valor público essencial à realização da cidadania e à sustentação do pacto democrático.

A análise foi conduzida por meio da articulação de quatro grandes eixos teóricos:

- Com **Donald Norman (2013)**, demonstrou-se que o design centrado no humano permite compreender a acessibilidade como prática ética que responde à diversidade das capacidades cognitivas, sensoriais e emocionais dos usuários, promovendo sistemas institucionais mais empáticos, intuitivos e responsivos.
- Com **Manuel Castells (1999)**, discutiu-se como a sociedade em rede reconfigura os modos de exclusão e participação por meio da arquitetura informacional. A exclusão digital — frequentemente invisível nos diagnósticos institucionais — atua como barreira sociotécnica de primeira ordem, comprometendo o direito de acesso, a autonomia cidadã e a justiça distributiva.
- Com **Jan Kooiman (2003)**, argumentou-se que a acessibilidade deve ser coproduzida por meio de arranjos de governança interativa, que envolvam usuários reais nos processos de formulação, implementação e avaliação das soluções institucionais. A escuta qualificada e a valorização dos saberes experienciados emergem, nesse modelo, como insumos indispensáveis à legitimidade democrática.
- Com **David Harvey (2006)**, refletiu-se sobre os efeitos da compressão espaço-tempo na desumanização das práticas institucionais. A lógica da aceleração e da austeridade digital ameaça a qualidade da escuta, do acolhimento e da presença institucional. A acessibilidade, nesse sentido, torna-se não apenas uma política de inclusão, mas uma ética contra-hegemônica que resiste à despersonalização e à indiferença burocrática.

Com base nesses fundamentos, foi apresentada uma **heurística de avaliação da maturidade institucional em acessibilidade**, composta por quatro níveis: conformidade normativa, funcionalidade técnica, experiência do usuário e valor público percebido. Essa matriz oferece um instrumento analítico e estratégico que permite avaliar o estágio em que se encontram as instituições do Sistema de Justiça, orientando ações concretas de planejamento, monitoramento e aprimoramento contínuo.

Ao posicionar a acessibilidade como um vetor de inovação pública e não como um ônus a ser minimizado, este ensaio contribui para deslocar o debate institucional do campo da

 Programa de Pós-Graduação em Administração UFPB	 INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS E PESQUISAS SOCIAIS	 Universidade de Brasília	 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO	 Universidade Potiguar
	 FACULDADE DE DIREITO UNIVERSIDADE DE COIMBRA	 DIREÇÃO-GERAL DA POLÍTICA DE JUSTIÇA	 Instituto de Investigação Interdisciplinar	 AJUS Administração da Justiça
 Grupo de Pesquisa em Administração, Governo e Políticas Públicas do Poder Judiciário	 GEJUD Grupo de Pesquisa Gestão, Desempenho e Efetividade do Judiciário	 InfoJus Núcleo de Pesquisa em Informação, Direito e Sociedade	 LIOrg LINGUAGEM, INSTITUIÇÕES E ORGANIZAÇÕES	

tecnocracia para o campo da justiça social. Em vez de ser tratada como responsabilidade apenas dos setores de infraestrutura, comunicação ou inclusão, a acessibilidade deve ser reconhecida como atributo transversal da missão pública, indissociável da equidade, da eficiência democrática e da construção de confiança social.

Em última instância, o texto convida gestores, operadores do direito, servidores públicos, organizações civis e cidadãos a compreenderem que **a acessibilidade não é apenas um direito das pessoas com deficiência, mas uma lente de análise crítica da qualidade democrática das instituições**. Promover a acessibilidade é, portanto, um compromisso com a pluralidade, com a presença e com a dignidade — valores centrais de uma justiça verdadeiramente pública.

## Referências

- Castells, M.** (1999). *A sociedade em rede* (3<sup>a</sup> ed.). São Paulo, SP: Paz e Terra.
- Harvey, D.** (2006). *Condição pós-moderna: Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural* (15<sup>a</sup> ed., Trad. A. U. Sobral & M. S. Gonçalves). Rio de Janeiro, RJ: Loyola.
- Kooiman, J.** (2003). *Governing as governance*. London, UK: Sage Publications.
- Norman, D. A.** (2013). *The design of everyday things* (Rev. & expanded ed.). New York, NY: Basic Books.