



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
SERVIÇO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ELAINE REBOUÇAS PROCÓPIO

**ANÁLISE DO USO DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJE) NO
JUIZADO ESPECIAL DA COMARCA DE CABEDELO - PB**

João Pessoa - PB
Fevereiro de 2015

ELAINE REBOUÇAS PROCÓPIO

**ANÁLISE DO USO DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJE)
NO JUIZADO ESPECIAL DA COMARCA DE CABEDELO - PB**

Monografia apresentada à disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel pelo Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Orientador: Brivaldo André Marinho, Dr.

João Pessoa - PB
Fevereiro de 2015

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P963a Procópio, Elaine Rebouças.

Análise do uso do Processo Judicial Eletrônico (PJE) no Juizado Especial da Comarca de Cabedelo – PB./ Elaine Rebouças Procópio. –

João Pessoa: UFPB, 2015.

58f.:il.

Orientador: Prof. Dr. Brivaldo André Marinho.

Monografia (Graduação em Administração) – UFPB/CCSA.

1. Sistema de informação. 2. Processo Judicial Eletrônico – PJE. 3. Benefícios. 4. Tecnologia da informação. 5. Juizado Especial. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU: 004:658(813.3)(043.2)

FOLHA DE PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR

Ao Professor Orientador Brivaldo André Marinho, Dr.

Solicitamos examinar e emitir parecer no Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Elaine Rebouças Procópio.

João Pessoa, 06 de fevereiro de 2015

Prof^a Paula Luciana B. Sanches
Coordenadora do SESA/CCSA/UFPB

Parecer do Professor Orientador:

ELAINE REBOUÇAS PROCÓPIO

**ANÁLISE DO USO DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJE) NO JUIZADO
ESPECIAL DA COMARCA DE CABEDELO - PB**

Monografia apresentada à disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel pelo Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba.

Aprovado em: 26/02/15

BANCA EXAMINADORA

Professor Brivaldo Marinho, Dr. (orientador)

Professor Jorge de Oliveira Gomes, M.sc (examinador)

*Dedico este trabalho a meus pais,
com todo meu amor e carinho.*

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a **Deus**, pela motivação e consolo encontrados no Senhor nosso Salvador sempre que deparei com situações difíceis.

A meus pais **Vina e Mauro** por terem me educado de forma brilhante e me dado total apoio nessa jornada até aqui.

Ao meu orientador **Brivaldo Marinho**, pois através de suas orientações ajudou a enriquecer este trabalho com suas sugestões.

Aos meus **familiares e amigos** por terem estado sempre presentes em todos os momentos de minha carreira acadêmica e, principalmente, por terem acreditado neste projeto.

Agradeço à **Coordenação do Curso de Administração**, pela oportunidade de podermos ingressar no mundo acadêmico com uma boa formação advinda de excelentes mestres.

“Sou um sonhador prático. Meus sonhos não são meramente fantasias vazias. Eu quero converter meus sonhos em realidade.”

MAHATMA GHANDI

PROCÓPIO, Elaine R. ANÁLISE DO PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO (PJE) NO JUIZADO ESPECIAL DA COMARCA DE CABEDELO-PB. 56p. Monografia (Curso de Graduação em Administração). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar os benefícios do uso do PJE no desempenho dos processos do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB, justificando-se pelo fato de que este sistema, vem sendo alvo de diversas discussões ao longo do tempo. Foram utilizadas entrevistas para fortalecer os dados expostos no referencial teórico, cujo levantamento de dados foi realizado junto ao Sistema a coleta de depoimentos e informações adquiridas através de pesquisa com 7 (sete) servidores lotados no Juizado sobre a aproximação destes com o sistema em termos de sua aplicabilidade e utilização. O trabalho buscou elencar os impactos decorrentes, bem como suas vantagens e desvantagens ocasionadas pela mudança do processo digital. Os procedimentos metodológicos deram-se através da pesquisa de natureza quali-quantitativa. São apontadas ainda, definições no que tange ao conceito e importância de um sistema de informação, TI no contexto da Administração Pública, competência e legislação do Juizado Especial e por fim o modelo de benefícios oferecidos pelo uso da TI (ALBERTIN, 2005): custo, produtividade, qualidade, flexibilidade e inovação. A análise dos resultados foi feita considerando os dados coletados na percepção dos servidores, em que se verificou que os benefícios percebidos com esta implantação, melhorou o tempo de serviço dos funcionários no órgão, no atendimento aos cidadãos, considera-se que faz-se necessário ainda, uma maior flexibilidade e inovação no sistema para que os servidores possam melhor sugerir e aperfeiçoá-lo. Nestes termos, é possível constatar que este sistema corroborou principalmente com a celeridade das atividades no Juizado Especial e na melhoria da qualidade de vida dos servidores.

Palavras-chave: Processo Judicial Eletrônico (PJE). Sistema de Informação. Tecnologia da Informação. Benefícios. Juizado Especial.

ABSTRACT

This study aims to analyze the benefits of EO use in process performance of the Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB, justifying the fact that this system has been the target of several discursões over time. Interviews were used to strengthen the data exposed in the theoretical framework, which data collection was carried out by the system collecting statements and information acquired through research with seven (7) servers crowded in Juvenile Court on rapprochement with the system in terms of their applicability and use. The study aimed to list the impacts, as well as their advantages and disadvantages caused by the change of the digital process. The methodological procedures have given up by qualitative and quantitative research. Still are pointed, definitions regarding the concept and importance of an information system, IT in the context of public administration, competence and Special Court of legislation and finally the model of benefits offered by the use of IT (ALBERTIN, 2005): cost , productivity, quality, flexibility and innovation. The analysis was made considering the data collected in the perception of servers, where it was found that the perceived benefits with this implementation, improved service period of employees at the agency, in serving citizens, it is considered that it is necessary Moreover, greater flexibility and innovation in the system so that the servers can better suggest and perfect it. Accordingly, it is clear that this system corroborated especially with the speed of activities in the Juizado Especial Court and improving the quality of life of the servers.

Key-Words: Processo Judicial Eletrônico (PJE). System information. Information Technology. Benefits. Juizado Especial.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CFB/88	Constituição Federal Brasileira de 1988
CJF	Conselho da Justiça Federal
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COJE	Coordenação dos Juizados Especiais
DITEC	Diretoria de Tecnologia da Informação
PB	Paraíba
PJE	Processo Judicial Eletrônico
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TI	Tecnologia da Informação
TJ-PB	Tribunal de Justiça da Paraíba
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

LISTA DE TABELAS E FIGURAS

Tabela 1 – O ambiente empresarial contemporâneo em transformação.....	20
Tabela 2 – Grau de discordância/concordância quanto à avaliação dos benefícios do Sistema PJE.....	47
Figura 1 – Tipos de Sistema.....	22
Figura 2 – Tela do sistema PJE.....	28

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA...	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 <i>Objetivo Geral (OG)</i>	16
1.2.2 <i>Objetivos Específicos (OE)</i>.....	16
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: CONCEITOS, IMPORTÂNCIA E EVOLUÇÃO ..	19
2.2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	22
2.3 JUIZADO ESPECIAL: COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO	24
2.4 MODELO DE BENEFÍCIOS OFERECIDOS PELO USO DA TI: CUSTO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, FLEXIBILIDADE E INOVAÇÃO.....	25
2.5 PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO – PJE	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	29
3.2 MÉTODO DE ABORDAGEM	30
3.3 SUJEITOS DA PESQUISA	31
3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	31
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	33
4.1 DADOS COLETADOS JUNTOS AOS SERVIDORES DO JUIZADO ESPECIAL DE CABEDELO	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
5.1 LIMITAÇÕES	50
5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	50
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	51
APÊNDICE B - TABELAS DA ANÁLISE DE DADOS.....	53
ANEXO A – FLUXOGRAMA DO JUIZADO ESPECIAL	53
REFERÊNCIAS.....	56

1 INTRODUÇÃO

Diante do atual contexto social, econômico, tecnológico, político, ambiental e cultural, o mundo vive a chamada “era da tecnologia de informação”, através da qual, bilhões de seres humanos realizam tarefas diariamente em um ambiente em constantes mudanças. Tal realidade não existe apenas dentro das organizações, já que muitos produtos do cotidiano estão estruturados de forma a incorporar o máximo de tecnologia possível.

Frente à conjuntura de grande necessidade de comunicação, resolução rápida de problemas, contato a longas distâncias, entre outros, a Tecnologia da Informação (TI) e os Sistemas de Informação têm inspirado grandes transformações nas estratégias das organizações, e desse modo, constituem-se em instrumentos importantes para as relações entre os indivíduos, seja no contexto profissional ou pessoal. Assim, a TI torna-se componente indispensável quando se pretende atingir o sucesso das organizações e por essa razão, constitui em um campo de estudo essencial em administração.

Todavia, faz-se importante atentar para o fato de que nem sempre a tecnologia complexa e recurso financeiro suficiente para a compra desta tecnologia são capazes de resolver todos os percalços de uma empresa. Frente a tal preocupação, chama-se a atenção para que, embora as organizações tenham implementado sistemas técnicos, os seres humanos não foram superados como provedores do conhecimento, o que confirma a importância crucial das pessoas junto ao desenvolvimento da sociedade e, consequentemente da tecnologia da informação no mundo.

Neste contexto, o ambiente de estudo foi o Fórum da Comarca de Cabedelo-PB, onde este agrega valor a sua atuação profissional através dos recursos tecnológicos, neste caso, fazendo uso do Sistema Processo Judicial Eletrônico – PJE, que será o objeto de análise desta pesquisa.

A inovação tecnológica é utilizada nos órgãos públicos, em especial no Tribunal de Justiça, para assegurar a agilidade processual. Neste contexto, pesquisas realizadas pelo TJPB/GECOM (2012) apontam que a “Audiência una reduz em 40% os processos que tramitam no Juizado Especial Misto de Cabedelo”, o que caracteriza que o papel da TI é fundamental, pois esta é uma ferramenta útil, para que sejam solucionados os conflitos, o mais célere possível.

Sendo assim, esta pesquisa, de forma didática, está organizada em seis etapas, quais sejam: introdução; fundamentação teórica, procedimentos metodológicos, apresentação e análise dos resultados da pesquisa e por fim as referências e apêndice.

Nessa perspectiva, no capítulo inicial serão abordados os itens, que esclarecem acerca da delimitação do tema e formulação do problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, bem como a justificativa da pesquisa.

Na fundamentação teórica, apresentam-se as discussões em torno do tema, com referência aos teóricos mais clássicos em relação ao assunto abordado. Nesta perspectiva, seguem-se as seguintes discussões abordadas neste trabalho: Sistemas de Informação; TI no contexto da Administração Pública; Juizado Especial; e o foco principal desta abordagem, o Processo Judicial Eletrônico – PJE.

A terceira etapa é constituída dos procedimentos metodológicos, onde enfoca-se o planejamento para a execução da pesquisa, quais sejam: caracterização da pesquisa; método de abordagem; população e amostra e os instrumento de coleta de dados.

A análise dos dados e apresentação dos resultados consta da conferência dos dados coletados na entrevista bem como uma análise a fim de avaliar se a pesquisa atingiu os objetivos que foram definidos anteriormente. Esses questionamentos do roteiro de entrevista foram analisados de acordo com o modelo dos cinco critérios de benefícios trazidos por Albertin e Moura (2002b apud Albertin, 2005, p. 28) em sua obra “Tecnologia de Informação e Desempenho Empresarial”, quais sejam: custo, produtividade, qualidade, flexibilidade e inovação.

Por fim, no componente relacionado às referências elenca-se as fontes de pesquisa que fundamentaram na construção do estudo. E o apêndice que traz o roteiro de entrevista a ser aplicado com os servidores.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Para que o sistema seja considerado útil à empresa, possibilitando o retorno de investimento, é necessário que ele atenda aos processos internos, gerando informações confiáveis e úteis para as tomadas de decisões pelos usuários e principalmente pelo gestor da instituição. Portanto, no ambiente das organizações a Tecnologia da Informação passa a desempenhar papel estratégico, favorecendo decisões baseadas nessa nova realidade, onde os Sistemas de Informação possam alavancar dados, transformando-os em ativos estratégicos de negócios.

A TI pode ser considerada como uma importante ferramenta de gestão empresarial dos tempos modernos. Sua relevância decorre da necessidade de que representa um fator decisivo nas atividades da organização, pois dependendo de como é conduzida no setor público, deve beneficiar o usuário (benefício social) que é diretamente afetado com o uso do produto ou serviço fornecido. Por essa razão, é fundamental que esse processo seja administrado de forma eficiente.

Um bom planejamento e um correto cumprimento das atividades dependem da equipe responsável por cada ato do processo judicial. Portanto, assumem responsabilidades nesta ação, vários profissionais e, todos respondem por irregularidades verificadas naquilo que lhe compete fazer no processo.

Diante do exposto o caso a ser estudado será o Fórum da Comarca de Cabedelo – PB, no âmbito da seção do Juizado Especial, devido ao acesso da pesquisadora ao campo, no intuito de analisar os Benefícios do Sistema de Informação PJE de maneira holística. Deste modo, o contexto do estudo será o setor público. Cabe ressaltar que o Juizado Especial de Cabedelo – PB é o responsável pelas causas cíveis e criminais de menor complexidade.

Assim, devido a todas as colocações anteriormente abordadas e como forma de colaboração no estudo teórico e prático dessas questões, o presente trabalho se propõe a estudar o seguinte problema de pesquisa: **Como o uso do sistema PJE influencia o desempenho do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB em seus processos operacionais?**

1.2 OBJETIVOS

Esta pesquisa, que pretende colaborar para o aprofundamento do conhecimento relacionado ao universo da TI, tem como objetivos:

1.2.1 Objetivo Geral (OG)

Analizar o uso do PJE no Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB em seus processos operacionais.

1.2.2 Objetivos Específicos (OE)

- Caracterizar o Sistema de Informação existente (**OE-1**);
- Observar as práticas da rotina operacional das atividades no setor do Juizado Especial de Cabedelo-PB (**OE-2**);
- Destacar a importância do uso da TI dentro de uma organização e em especial uma organização pública (**OE-3**);

- Identificar os procedimentos envolvidos no que tange melhorias e sugestões para seus usuários. (**OE-4**).

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

As organizações necessitam de sistemas seja para apoiar a tomada de decisão ou para suas atividades de trabalho nos diversos níveis e funções organizacionais. Sua relevância tornou cada vez mais imperativa e menos diferencial.

A fundamental importância, tanto para profissionais da área como para alunos e sociedade em geral, está em saber como tramitam os processos judiciais nos órgãos públicos e serve para ter o conhecimento de como são utilizados alguns dos recursos públicos que são pagos através de impostos (transparência).

A informatização da TI em órgãos públicos ainda é um assunto pouco pesquisado de forma estruturada, embora seja relevante. Esse tema associa-se a poucas referências bibliográficas diretas, fato este que abre a oportunidade de desenvolver uma replicação teórica a partir do desdobramento de teorias adjacentes que sejam aplicadas a casos semelhantes e que propiciem o desenvolvimento de um estudo de caso aprofundado sobre o tema, que tenha como principal objetivo responder à questão principal da pesquisa.

A temática escolhida é de grande importância nas organizações, pois um sistema é benéfico às instituições, principalmente no que tange ao eficiente funcionamento e comunicação entre as diversas áreas. Além disso, sua utilização no setor público também é crescente, o que quebra o paradigma de sua orientação para iniciativa privada.

A esse respeito afirmam Facchini e Vargas (1992: p.38) que “normalmente, em instituições do setor público, extremamente burocratizadas a implantação e a implementação da informática estão sujeitas às condições externas, muitas vezes extrapolando os níveis decisórios da organização, impedindo seu desenvolvimento apropriado”.

Dessa forma, qualquer contribuição para melhorar o processo de implantação da versão 2014 do PJE irá refletir em qualidade no desenvolvimento dos serviços, realizando esta investigação científica.

Com base nesses princípios espera-se que seja possível se ter um bom planejamento das atividades, portanto, este estudo visa trazer contribuições ao tema

nos seguintes aspectos: abordagem do Sistema de Informação aplicados na operacionalidade do setor público e os impactos que a adoção de novas tecnologias causa nas organizações, focalizando em benefícios, dificuldades e ações em decorrências.

Particularmente, o interesse da pesquisadora em desenvolver este estudo foi motivado devido a sua convivência de um ano e três meses enquanto estagiária inserida no ambiente de pesquisa, o Fórum Misto da Comarca de Cabedelo-PB, mais especificamente no setor do Juizado Especial, no qual pode-se perceber que mesmo alguns anos depois de sua implantação inicial e suas atualizações até o ano de 2014, este sistema ainda vem sendo alvo de diversas discussões ao longo do tempo no que tange sua operacionalidade, entre usuários (Advogados, Analistas, Técnicos Judiciários, Assessores, Defensores Públicos, Oficiais de Justiça, Juízes, entre outros), sendo a realização desta pesquisa uma importante forma de contribuição para o órgão em estudo.

Nesse contexto, serão apresentados no capítulo posterior o referencial teórico que fornecerá a base necessária para a realização da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será feita uma revisão da literatura onde aborda-se conceitos relevantes, pautados no entendimento da pesquisa que se deseja desenvolver. O referencial teórico exposto nesse trabalho comprehende alguns temas que serão abordados, a seguir, quais sejam: Sistemas de Informação (conceitos, importância e evolução), TI no contexto da Administração Pública, Modelo de benefícios oferecidos pelo uso da TI e finalizamos com o foco principal da abordagem, o sistema mais atual utilizado no Juizado Especial o Processo Judicial Eletrônico (PJE).

2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: CONCEITOS, IMPORTÂNCIA E EVOLUÇÃO

Grande parte das organizações passa a depender cada vez mais da Tecnologia da Informação (TI) para sua sobrevivência e prosperidade (LAUDON E LAUDON, 2004). Deste modo, a TI e os Sistemas de Informação (SI) são componentes vitais para as empresas de sucesso. Deste modo, auxiliam as organizações a aprimorarem a produtividade e a eficácia de seus processos gerenciais, as tomadas de decisão gerencial, bem como apoiar colaboradores em suas atividades rotineiras, assim, aumentando a competitividade frente às exacerbadas evoluções no mercado global.

Essa dinâmica implica para as organizações adquirirem diferentes estratégias, a esse respeito (RESENDE E ABREU, 2013) afirmam que empresas são sistemas que envolvem: complexidade de atividades, funcionamento de processos, envolvimento de pessoas e entidades externas, manipulação de informações que objetivam satisfazer os clientes internos e externos, o desenvolvimento, modernidade, perenidade e lucratividade.

Nesse sentido, (LAUDON E LAUDON, 2004, p. 20) afirmam que:

“Os sistemas de informação vêm substituindo progressivamente procedimentos manuais por procedimentos automatizados de trabalho, de fluxos e de processos de trabalho. Os fluxos eletrônicos reduziram o custo de operações em muitas empresas, porque dispensam as rotinas manuais e em papel que envolvem”.

Salientando que Lacombe (2004), conceitua automação como aplicação de diversas técnicas que visa diminuir o uso da mão de obra em qualquer processo, neste sentido, objetivando diminuir custos e aumentar a velocidade.

A esse respeito, os autores Laudon e Laudon (2004) afirmam que essas mudanças de paradigmas no ambiente empresarial podem ser claramente sintetizadas e apresentadas na tabela a seguir.

TABELA 1 - O AMBIENTE EMPRESARIAL CONTEMPORÂNEO EM TRANSFORMAÇÃO.

Globalização	Transformação da Empresa
Administração e controle em um <i>marketplace</i> global; Concorrências em mercados mundiais; Grupos globais de trabalho; Sistemas globais de entrega	Achatamento; Descentralização; Flexibilidade; Independência da localização; Custos baixos de transação e coordenação; Fortalecimento; Trabalho colaborativo e em equipe.
Transformação das economias industriais	Emergência da empresa digital
Economias baseadas no conhecimento e na informação; Novos produtos e serviços; Conhecimento: um ativo produtivo e estratégico central; Concorrência baseada no tempo; Vida mais curta do produto; Ambiente turbulento; Base limitada de conhecimento de funcionários.	Relacionamentos com clientes, fornecedores e funcionários habilitados digitalmente; Processos centrais de negócios realizados via redes digitais; Administração digital dos principais ativos corporativos; Percepção e respostas rápidas às mudanças ambientais.

Fonte: Laudon e Laudon (2004)

Nesta perspectiva, para refletir-se no que tange aos Sistemas de Informação (SI) e suas funções, faz-se relevante inicialmente compreender o conceito de sistema, informação e dados de forma isoladamente. Deste modo, Rebouças (1998, p.23) afirma que “sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo [objetivos comuns] e efetuam determinada função”. Informação, ainda segundo Rebouças (1998, p. 34) consiste em um dado trabalhado que auxilia o gestor na tomada de decisão. Nesse contexto, dados, segundo Resende (2007) são conjuntos de letras e número ou dígitos que adotados isoladamente não transmitem a compreensão de nenhum fato ou situação.

Nessa perspectiva Valentin (2002) discorre:

As pessoas das diferentes unidades de trabalho que compõem a organização têm necessidade de dados, informação e conhecimento para desenvolverem suas tarefas cotidianas, bem como para traçarem estratégias de atuação. Portanto dados, informação e

conhecimento são insumos básicos para que essas atividades obtenham resultados satisfatórios ou excelentes.

Sendo assim, pode-se compreender melhor o conceito de Sistema de Informação de acordo com os estudos de Laudon e Laudon (2004), são “componentes inter-relacionados que coletam, armazenam, processam, recuperam e distribuem informações para auxílio à tomada de decisões e ao controle organizacional”.

Em outras palavras, O'Brien (2007, p. 4) também corrobora simplificando bem o conceito de “Sistema de Informação é qualquer combinação organizada de pessoas, hardware, software, redes de comunicações e recursos de dados [...] que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização”.

Deste modo, Siqueira (2005) afirma que a real necessidade da implantação de um sistema que colete, armazene, processe e distribua a informação na organização se dá pela importância da obtenção da informação com qualidade, agilidade e em tempo hábil, para que esta venha se tornar uma fonte de conhecimento.

De acordo com os estudos de Filho e Ludmer (2005):

É forte a influencia positivista tanto nas pesquisas em administração como em SI, apresentando um grande viés, devido à limitação de foco e caráter prescritivo, ao enfatizar principalmente a teoria dos sistemas e a perspectiva do racionalismo organizacional. Porém, o enfoque interpretativo, a teoria crítica e a teoria da estruturação têm levado muitos pesquisadores em SI a buscarem outras fontes, trazendo uma nova contribuição para este novo e emergente campo de estudo. Os reconhecidos avanços da teoria das organizações, sobretudo a partir das duas últimas décadas, com certeza, têm exercido uma grande influência na pesquisa em SI.

Nesse contexto, Laudon e Laudon (2004) citam os tipos de Sistemas existente que faz-se importante para entender o funcionamento desses sistemas, quais sejam: Sistema de apoio executivo (SAEs), Sistemas de Informações Gerenciais (SIGs), Sistemas de Apoio à decisão (SADs), Sistemas de Trabalhadores do Conhecimento (STCs), Sistemas de automação de escritório (SAEs) e Sistemas de Processamento de Transações (SPTs), claramente abordados na figura a seguir:

FIGURA 1 – TIPOS DE SISTEMAS

TIPOS DE SISTEMAS		Sistemas do nível estratégico				
Sistemas de apoio executivo (SAEs)		Previsão quinquenal da tendência de vendas				
Sistemas de informações gerenciais (SIGs)		Plano operacional quinquenal				
Sistemas de apoio à decisão (SADs)		Previsão quinquenal de lucros				
Sistemas de trabalhadores do conhecimento (STCs)		Planejamento de orçamento				
Sistemas de automação de escritório		Planejamento de pessoal				
		Sistemas do nível gerencial				
Sistemas de informações gerenciais (SIGs)		Gerenciamento de vendas	Controle de estoque	Orçamento anual	Análise de investimento de recursos	Análise de realocação
Sistemas de apoio à decisão (SADs)		Análise das vendas por região	Programação da produção	Análise de custo	Análise de preços e lucratividade	Análise de custo de contratos
		Sistemas do nível do conhecimento				
Sistemas de trabalhadores do conhecimento (STCs)		Estações de trabalho de engenharia	Estações de trabalho gráficas	Estações de trabalho administrativas		
Sistemas de automação de escritório		Edição de texto	Tratamento de imagens (digitalização) de documentos	Agendas eletrônicas		
		Sistemas do nível operacional				
Sistemas de processamento de transações (SPTs)		Controle do maquinário	Negociação de seguros	Folha de pagamento	Remuneração	
Sistemas de processamento de transações (SPTs)		Acompanhamento de pedidos	Programação industrial	Contas a pagar	Treinamento e desenvolvimento	
Sistemas de processamento de transações (SPTs)		Processamento de pedidos	Controle de movimentação de materiais	Gerenciamento do caixa	Contas a receber	Manutenção do registro de funcionários
		Vendas e marketing	Fabricação	Finanças	Contabilidade	Recursos humanos

Prentice Hall

Fonte: Laudon e Laudon (2004)

Nesse sentido, Chimendes e Neves (2010) demonstram a extrema importância das organizações na aquisição da informação afirmando que:

As empresas estão convencidas da importância da informação para o processo de gestão e tomada de decisão, no entanto, parecem não se dar conta de que o maior valor da informação está no seu uso e não na sua geração. É muito mais importante selecionar e organizar a informação tornando-a útil e, principalmente, capacitar-se a utilizar e transformar a informação de maneira a agregar valor ao negócio da empresa.

Assim, considera-se os Sistemas de Informação importantes para que as organizações possam alavancar e otimizar seus fluxos de processo e o aperfeiçoamento de suas atividades com mais celeridade, efetividade e eficiência.

2.2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Com a globalização, o setor público se viu obrigado a realizar avanços tecnológicos e melhorias em processos para poder habituar-se nesse ambiente de constantes transformações, onde os consumidores estão cada vez mais conscientes

de seus direitos e exigentes quanto à qualidade dos produtos e serviços que consomem. Muitos estão em busca por informações cada vez mais ágil, claras, seguras e precisas, para alcançarem seus objetivos (Emenda Constitucional 19/98- Princípio da Eficiência).

Neste contexto, segundo D' Anjour et al (2006, p.4), “a gestão, em órgãos da administração pública direta, está presente no país desde o período colonial e vem acompanhando a evolução até os dias de hoje”.

Nessa perspectiva, pode-se definir-se administração pública “como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos” (MORAES, 2008, p. 319).

Rosa (2006, p.26) também corrobora definindo a Administração Pública como “o conjunto de entidades e de órgãos incumbidos de realizar a atividade administrativa visando à satisfação das necessidades coletivas e segundo fins desejados pelo Estado”.

No que tange à Administração Pública no artigo 37, do Capítulo VII (Da Administração Pública) da Constituição da República Federativa do Brasil (CF) de 1988:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]

A esse respeito Facchini e Vargas (1992, p.38) afirmam, que “a organização pública, pressionada pelas exigências de sua clientela, buscou através da modernização de seus procedimentos administrativos, atingir níveis de qualidade superiores, com maior racionalização de recursos, apesar de ser instituição sem fins lucrativos”.

Sendo assim, uma boa forma de “solidarizar” o cliente é lhe oferecer um serviço rápido, eficiente e com qualidade agregando-lhe satisfação.

Para Lês Metcalfe e Sue Richards (1989 apud ABRÚCIO, 1997, p.6):

[...] o setor público não está numa situação em que as velhas verdades possam ser reafirmadas. É uma situação que requer o desenvolvimento de novos princípios. A administração pública deve enfrentar o desafio da inovação mais do que confiar na imitação. A melhora da gerência pública não é só uma questão de pôr-se em dia com o que está ocorrendo na iniciativa privada: significa também abrir novos caminhos.

Kraemer (1989 apud Albertin, 1996, p.29) aborda que em seus estudos, no que tange a Administração Pública, instituiu a Teoria de Estados de Administração da Computação, alegando que existem dois aspectos que empenham a atenção da gerência para os SI, a verificação do retorno de seus investimentos e o segundo é a efetivação do potencial de SI como recurso estratégico.

Ainda nesse contexto, Albertin, (1996, p.30) aborda que “a Teoria de Estados de Administração da Computação está voltado para as mudanças. A computação desenvolve-se como resultado da ação de três tipos de administração: alta administração, administração departamental e administração de sistemas de informações”.

Deste modo podemos concluir que, a Tecnologia da Informação da Administração Pública vem superando diversos obstáculos em direção a desmitificar que seus processos são lentos, obsoletos e ineficazes, visando sempre fornecer suporte às operações da organização de forma eficaz.

2.3 JUIZADO ESPECIAL: COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO

Os Juizados Especiais Cíveis e Criminais são órgãos da Justiça Ordinária, instituídos para conciliação, processo, julgamento e execução, nas causas de sua competência, fundamentados pela Lei Federal n. 9.099 de 26 de setembro de 1995. O processo é norteado pelos critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, almejando, sempre que possível, a conciliação entre as partes, a reparação dos danos sofridos pela vítima e a aplicação de pena não privativa de liberdade.

A Coordenação dos Juizados Especiais – Coje na Seção. Art. 203, estabelece: Parágrafo único. Resolução do Tribunal de Justiça disporá sobre a composição, o funcionamento e as atribuições da Coordenadoria dos Juizados Especiais.

A lei dos Juizados Especiais em seu art. 3º enumera as causas cíveis de menor complexidade, assim consideradas:

- I – as causas cujo valor não exceda a quarenta vezes o salário mínimo;
- II – as enumeradas no Art. 275, inciso II, do Código de Processo Civil;
- III – a ação de despejo para uso próprio;
- IV – as ações possessórias sobre bens de valor não excedente ao fixado no inciso I deste artigo;
- V – Dos títulos executivos extrajudiciais (promissórias, cheques, contratos), no valor de até quarenta vezes o salário mínimo;

VI – Cobrança e resarcimento de danos (por exemplo, danos decorrentes de acidentes de trânsito);

VII – O Juizado Especial Criminal tem competência para a conciliação, o julgamento e a execução das infrações penais de menor potencial ofensivo, tais como, as contravenções penais e os crimes a que a lei comine pena máxima não superior a um ano, excetuados os casos em que a lei preveja procedimento especial.

Assim, ficam excluídas da competência dos Juizados Especiais as causas de natureza alimentar, falimentar, fiscal e de interesse da Fazenda Pública, e também as relativas a acidentes de trabalho, a resíduos e ao estado e capacidade das pessoas, ainda que de cunho patrimonial.

Cumprida a sentença ou acordo, deve-se comunicar ao Juizado para o encerramento do processo. Não há custas, taxas ou despesas. O recolhimento das despesas processuais é devido apenas se houver recurso, bem quando o recorrente for vencido, posto que pagará custas e honorários advocatícios.

As partes (do processo) devem comunicar ao juízo as mudanças de endereço ocorridas no curso do processo, reputando-se eficazes as intimações enviadas ao local anteriormente indicado, na ausência da comunicação.

Quando o autor deixar de comparecer a qualquer das audiências do processo; quando inadmissível o procedimento instituído pela Lei nº 9.099 de 26/09/1995 ou seu prosseguimento, quando for reconhecida a incompetência territorial; quando sobrevier qualquer dos impedimentos previstos no art. 8º da Lei nº 9.099 de 26/09/1995; quando, falecido o autor, a habilitação depender de sentença ou não se der no prazo de trinta dias; quando, falecido o réu, o autor não promover a citação dos sucessores no prazo de trinta dias da ciência do fato.

2.4 MODELO DE BENEFÍCIOS OFERECIDOS PELO USO DA TI: CUSTO, PRODUTIVIDADE, QUALIDADE, FLEXIBILIDADE E INOVAÇÃO.

Inúmeros são os benefícios que a TI reflete aos negócios, deste modo, Albertin e Moura (2002b) apresentam que os benefícios de TI, podem ser definidos como custo, qualidade, tempo, flexibilidade e inovação.

- Custo: pressupõe um corte de custo obtida pela integração interna de processos; menor custo na compra de produto, como por exemplo, a redução de uso de materiais como resmas de papel para impressão dos processos físicos;
- Produtividade: consiste em medidas de eficiência da utilização de recursos para os processos, ou seja, requer um aumento da qualidade, melhoria da

confiabilidade de equipamentos, melhoria da capacitação das pessoas e redução de barreiras de fazer certo no tempo certo;

- Qualidade: implica em melhoria da qualidade nos processos para garantir sua efetividade e atingir as necessidades dos clientes;
- Flexibilidade: sugere um aumento da flexibilidade obtido pela base tecnológica que permite um crescimento do volume de negócios sem um crescimento proporcional de custos operacionais ou mesmo de forma rápida;
- Inovação: Consiste na obtenção de novas práticas e processos possíveis por meio da utilização intensa de TI a fim de se obter um aumento da eficiência operacional.

Deste modo, esses benefícios configuram-se fundamentais para um eficiente gerenciamento do processos operacionais.

2.5 PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO – PJE

O sistema mais atual utilizado pelo Tribunal de Justiça é conhecido por PJE- Processo Judicial Eletrônico, que implicou mudanças significativas desde sua iniciação em 2009 até a versão da implantação 2014 com a expansão em diversas competências cíveis e criminal em comarcas do Poder Judiciário e, especialmente, nas atividades rotineiras do setor do Juizado Especial (foco deste estudo).

Deste modo, Siqueira (2005) afirma que a necessidade de mudanças relacionadas à implantação de novas estratégicas, [neste caso], um sistema que colete, armazene, processe e distribua a informação na organização deve-se a relevância da obtenção da informação com qualidade e agilidade, para que esta venha se tornar uma fonte de conhecimento.

O Processo Judicial Eletrônico – PJE, considerado pelo Tribunal como um sistema prático, ágil e seguro, é um sistema informatizado de processamento e prática de atos judiciais. Lançado oficialmente em 21 de junho de 2011, pelo então presidente do CNJ, Cesar Peluso. Posteriormente, no dia seguinte ao lançamento, presidentes de tribunais de todo o país participaram de uma apresentação detalhada do sistema e receberam um manual para auxiliar os técnicos na instalação dos softwares. O evento foi transmitido ao vivo pelo portal do CNJ e recebeu 1.315 acessos, segundo o site. Além disso, 32 tribunais retransmitiram a apresentação via *streaming* (fluxo de dados ou conteúdos multimídia) aos seus servidores.

Neste contexto, desde 3 de fevereiro de 2014, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) está utilizando exclusivamente o PJE para o trâmite de novos processos, além

disto, os que já se encontram em andamento também estão sendo migrados do sistema e-CNJ para o PJE.

A Comissão de Tecnologia da Informação e Infraestrutura e o Departamento de Tecnologia da Informação (DTI) são responsáveis por coordenar ações e projetos nesta natureza. Neste modo, o objetivo principal é cultivar um sistema de processo judicial eletrônico apropriado para fomentar a prática de atos processuais, assim como o acompanhamento desse processo judicial.

Nesta perspectiva, o CNJ visa concentrar os esforços dos tribunais brasileiros para aderirem a uma solução única, gratuita para os próprios tribunais e atenta para requisitos importantes de segurança e de interoperabilidade (capacidade de um sistema comunicar de forma transparente), racionalizando gastos com elaboração e investimento em softwares e permitindo a ocupação desses recursos financeiros e humanos em atividades mais administradas à finalidade do Judiciário: resolver os conflitos.

Nessa perspectiva, em maio de 2012 foi realizado o I Encontro Nacional do PJE em Brasília, no Conselho da Justiça Federal objetivando promover a troca de experiências entre os Tribunais que já utilizam o PJE estiveram presentes os então presidentes de 25 Tribunais Regionais do Trabalho, seis Tribunais Regionais Federais e 27 Tribunais de Justiça dos Estados e tendo como público alvo, presidentes e corregedores dos tribunais.

Nesse contexto, o Tribunal de Justiça (TJ) gera a necessidade de melhorias em determinados setores. Um exemplo destas melhorias corresponde às inovações que o TJ vem realizando neste sistema PJE no ano de 2014. E assim foi realizado no dia 06 de Junho de 2014 no Juizado da Comarca de Cabedelo um treinamento e que também objetivou tirar as dúvidas dos servidores no que tange a usabilidade do PJE, finalizando com uma avaliação final de capacitação, questionando dados quanto à adequada (ou não) capacitação; quanto ao conteúdo fornecido; quanto aos instrutores e quanto às críticas, sugestões e comentários.

A interface do sistema é prática, possui uma lista de atividades (caixas), criadas pela Diretoria de Tecnologia da Informação (DITEC), que auxiliam os servidores a localizar os processos, e ao abrir este terá acesso aos dados necessários para ter um acesso fácil, expedições de intimação para partes, também existem alguns modelos de mandados já prontos e editáveis, permite juntar documentos, petições, fazer conclusão, designar audiência, verificar expedientes, características do processo, arquivamento do processo, entre outros.

A figura ilustra uma visualização do sistema PJE como podemos observar a seguir:

FIGURA 2 – TELA DO SISTEMA PJE



fonte: www.cnj.jus.br

De acordo com o site do TJPB (Tribunal de Justiça da Paraíba), “sair de processos em papel (processos tradicionais) para a visualização em uma sequência de cliques parece bastante desafiador e permite mais facilidade e agilidade na hora de analisar o processo na tela do computador”.

A utilização do sistema exige a certificação digital de advogados, magistrados e servidores para que os mesmos tenham acesso e movimentem processos em meio eletrônico. Através de seu certificado digital, também conhecido como etoken, que é uma espécie de Carteira de Identidade Digital que garante a proteção a dados confidenciais fornecidos as demandas judiciais e possui validade de até três anos.

Diante do exposto, serão apresentados no capítulo posterior os procedimentos metodológicos necessários para a realização da pesquisa que visam demonstrar, especialmente no Juizado Especial da Comarca de Cabedelo quais os procedimentos que serão utilizados para identificar a percepção do servidor quanto ao sistema que visa o aperfeiçoamento das atividades do Poder Judiciário.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa serão abordados os aspectos metodológicos que serão utilizados na pesquisa. Deste modo, serão apresentadas observações de fatos e fenômenos exatamente como ocorrem no real, o método de abordagem do estudo, sujeitos da pesquisa, bem como os instrumentos de coleta de dados, objetivando, deste modo, analisar e explicar o problema pesquisado.

Segundo Yin (2005), “todo tipo de pesquisa empírica tem um implícito, se não explícito, design de pesquisa, que é a sequência lógica que conecta os dados empíricos para questões de pesquisa de um estudo inicial e, finalmente, para suas conclusões”.

Nessa perspectiva, o método de pesquisa utilizado constitui-se de um estudo de caso, fundamentado teoricamente em ampla, onde se buscou analisar o uso do PJE no Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa pode ser classificada como descritiva, uma vez que procura observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos (CERVO; BERVIAN, 1996). Complementando esta afirmação Marconi e Lakatos (1996: p. 19), ressalvam que a pesquisa descritiva “delineia o que é, abordando também a descrição, o registro, análise e interpretação de fenômenos atuais”. Nesse sentido, ao se descrever o objeto em estudo essas técnicas de pesquisa serão de suma relevância.

Exige-se também a determinação das técnicas de coleta de dados mais apropriadas à natureza do tema e, ainda, a definição das técnicas que serão empregadas para o registro e análise.

Dependendo das técnicas de coleta, análise e interpretação dos dados, a pesquisa de campo poderá ser classificada como de abordagem predominantemente quantitativa ou qualitativa. Nesse contexto, foi escolhida a pesquisa quali-quantitativa, pois numa pesquisa em que a abordagem é essencialmente quantitativa, o sujeito da pesquisa se limita à descrição factual deste ou daquele evento, sem relevar a complexidade da realidade social (FRANCO, 1985, p.35).

Podemos classificar a presente pesquisa, quanto ao objetivo e forma de estudo, como exploratória, pois, segundo Roesch (2012, p. 155-156), este tipo de

pesquisa “[visa] levantar questões e hipóteses para futuros estudos, por meio de dados qualitativos”. Envolvem observação, levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, análise de exemplos que estimulem a compreensão, entre outros. Através da pesquisa de caráter exploratório, foi possível uma compreensão aprofundada do objeto de estudo, onde se abordou todos os aspectos envolvidos na configuração deste (GIL, 1991).

A pesquisa foi desenvolvida através do método monográfico, que “consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades com a finalidade de obter generalizações” (LAKATOS; MARCONI, 2006: p.92).

A pesquisa bibliográfica é caracterizada quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na internet (BARROS, 2008). Deste modo, para a fundamentação teórica deste trabalho foi realizado um levantamento de informações sobre Sistema de Informação no setor público (Juizado Especial) e a implantação do Sistema PJE, em livros, periódicos, artigos científicos, internet e outros meio de pesquisa. Através de um embasamento teórico dos pontos elementares, a pesquisadora pôde nortear seu olhar para os aspectos relevantes do objeto de estudo, relacionando a teoria com a prática.

3.2 MÉTODO DE ABORDAGEM

O método de abordagem utilizado nesta pesquisa é o estudo de caso, a ser realizado no âmbito do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB procurando-se verificar o desempenho nos processos internos no uso do seu Sistema PJE.

A escolha por este método de abordagem deve-se a inserção da pesquisadora no ambiente da pesquisa, possibilitando-lhe prévio conhecimento da realidade do setor em estudo fornecendo maior enriquecimento a análise e criando melhores condições de aprofundamento e detalhamento da pesquisa, além de se ter um acesso facilitado às fontes dos dados necessários.

De acordo com os estudos de Gil (2006: p. 72), o método de estudo de caso “consiste no estudo profundo exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”. Assim, “de preferência, os estudos

de caso individual devem ser selecionados da mesma forma que um pesquisador de laboratório seleciona o assunto de um novo experimento." (YIN, 2005: p. 54).

3.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Outra etapa do design consiste na delimitação dos sujeitos da pesquisa. A população da pesquisa será composta pelos servidores do Fórum da Comarca de Cabedelo-PB. Contudo, com base nessa população, serão determinados os sujeitos que visa entrevista com os servidores do setor do Juizado Especial (pequenas causas cíveis e criminais), os quais serão questionados por meio de um diálogo com roteiros previamente estruturados e as respostas serão transcritas em tempo real devido ao pouco tempo permitido para realiza-las e analisadas. Para Coopler e Schindler (2003: p. 150), a ideia básica da delimitação de uma amostra é que, ao selecionar alguns elementos em uma população, podem-se tirar conclusões sobre uma determinada população.

3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos consistem nos meios físicos utilizados na coleta de dados, para obter as informações necessárias para atingir os objetivos da pesquisa, assim, Vergara (2007, p. 54-55) conceitua entrevista como sendo "um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde. A presença física é necessária no momento da entrevista, mas se você dispõe de mídia interativa, ela se torna indispensável". A observação também faz parte e entra nesse conjunto, onde o pesquisador participa diretamente no contexto ou situação, havendo, assim, interação entre o pesquisador e seu entrevistado.

Apesar do sujeito do estudo ser o Juizado Especial do Fórum Cível de Cabedelo-PB, alguns dados da pesquisa também serão obtidos através de informações fornecidas pelos sites do Conselho Nacional de Justiça - CNJ e Tribunal de Justiça da Paraíba TJ-PB, devido a estes órgãos fazerem parte do processo maior de implantação do Sistema PJE.

Salienta-se que, o trabalho de coleta de dados acontecerá por meio de entrevista estruturada aplicada aos sujeitos delimitados, assim os pesquisados não estão predeterminados a optarem por uma categoria de questões como no caso da pesquisa quali-quantitativa. De acordo com Kant (2007, p. 28), "a entrevista tem importância fundamental e pode ser considerada uma das mais importantes técnicas de pesquisa social".

Conforme Vergara (2007), os dados podem ser tratados com procedimentos estatísticos ou não estatísticos. No caso desta pesquisa, utilizam-se procedimentos não estatísticos na análise dos dados, além de um questionário para mensurar o grau de concordância ou discordância quanto as proposições realizadas, pois se pretende compreender aspectos perceptíveis aos servidores sobre a operacionalidade do sistema PJE do órgão pesquisado.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos através de pesquisa descritiva e qualitativa adequada ao tema estudado, para atingir os objetivos propostos por este trabalho monográfico.

Realizadas as considerações teóricas que embasam o projeto de pesquisa referente aos benefícios do uso do Sistema PJE, passa-se a seguir a descrever e relatar as etapas já executadas no intuito de responder a questão problemática norteadora, qual seja: como o uso do Processo Judicial Eletrônico influencia o desempenho do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo nos seus processos internos?

Assim, os resultados apresentados consistem no levantamento realizado através da aplicação de um roteiro de entrevista que consta no Apêndice A envolvendo os funcionários do Setor do Juizado Especial, de modo a avaliar a percepção dos mesmos em relação aos benefícios decorrentes do Sistema PJE e sua importância nas atividades rotineiras do setor.

Utilizou-se também da experiência adquirida com o estágio desenvolvido no Fórum da Comarca de Cabedelo durante um ano. Dessa forma, pode-se dizer também que foram obtidas informações através de visitas *in loco* ao local de pesquisa.

Em relação à entrevista, o principal intuito foi o de atingir o objetivo geral, qual seja, analisar os benefícios do uso do PJE no desempenho dos processos internos do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB, ou seja, procurou-se descrever a usabilidade do Sistema. Foi possível também atingir os objetivos específicos: “vantagens e desvantagens do PJE”. No tocante ao roteiro, procurou-se identificar os aspectos subjetivos de cada servidor, deste modo, identificando suas considerações em relação aos benefícios do PJE.

4.1 DADOS COLETADOS JUNTOS AOS SERVIDORES DO JUIZADO ESPECIAL DE CABEDELO

Para melhor compreensão dos benefícios oriundos da utilização do Sistema, foram entrevistados sete servidores que fazem parte do Juizado Especial o qual denominaremos, por questão de ética, de entrevistado A, B, C, D, E, F e G. O roteiro de entrevista (apêndice 1) consistiu em 16 questões, sendo 15 abertas (subjetiva) e a última de escala para mensurar o grau de satisfação com relação a cada benefício proposto (custo, produtividade, qualidade, flexibilidade e inovação). Nesta etapa

serão apresentados e analisados os dados e informações coletadas através da entrevista, de modo a avaliar os benefícios percebidos no uso do PJE.

Com relação aos principais benefícios percebidos com a adoção do Sistema PJE, com o presente estudo, identificou-se que os entrevistados avaliaram que essa tecnologia proporciona rapidez no processo, a redução de custo com materiais e qualidade de vida do servidor, o que pode ser melhor exemplificado na fala dos próprios servidores entrevistados:

Servidor A - “Celeridade processual, acesso mais fácil aos processos, rendimento maior de trabalho”.

Servidor B - “Celeridade processual, economia de papel, economia de tempo, diminuição no atendimento no balcão do cartório.”

Servidor C - “Celeridade processual, economia e salubridade aos servidores que deixam de manusear processos físicos.”

Servidor D - “Celeridade processual, diminuição do movimento dos advogados no cartório, agilidade nos cumprimentos dos atos do cartório, distribuição dos processos feitos pelos advogados.”

Servidor E - “A praticidade na visualização do processo e a maior capacidade de guardar as informações, já que o meio eletrônico permite o armazenamento de grande quantidade de informação com menor risco de perdê-las.”

Servidor F – “O PJE veio contribuir de modo excepcional com a celeridade processual. Além de facilitar sobremaneira a dinâmica envolvida no cumprimento dos processos pelo cartório, uma vez que por se tratar de um processo virtual, sua tramitação dispensa os servidores de atividades repetitivas e maçantes como, por exemplo, apor carimbos, fazer carga de autos para advogados, xerox, contadoria e outros, dispensa ainda o servidor de "procurar" processos para dar vista dos autos em balcão etc. Aliado a todos esses benefícios ainda há o benefício de que os operadores do direito envolvidos no trâmite processual (advogados, juízes, promotores de Justiça e serventuários) contam com a opção de acessar os processos de qualquer lugar em que seja possível a inserção do e-token (dispositivo de segurança que possibilita o acesso ao conteúdo processual); representando enorme ganho de tempo, principalmente para os advogados que não precisam mais comparecer ao Fórum a fim de protocolizar petições nem ter vista dos autos. É oportuno salientar ainda que o sistema PJE tem tudo a ver com a sustentabilidade do meio ambiente, em razão da extraordinária economia de papel que ele possibilita.”

Servidor G – “Maior celeridade no cumprimento dos processos, cumprimento dos processos em casa, diminuição no atendimento ao público, em razão que a parte interessada no processo pode acessar virtualmente e saber a situação do mesmo e a distribuição dos processos em casa, sem precisar comparecer ao Fórum.”

Desta forma, Tapscott (1996, apud Albertin 2005, p. 24) afirma que:

“a TI oferece promessas de benefícios aderente às tecnologias utilizadas que incluem: desempenho individual do usuário da tecnologia; desempenho da equipe que utiliza a integração oferecida pela tecnologia; integração organizacional dos processos e áreas funcionais; integração externa com fornecedores, clientes e parceiros; e, no limite realização de negócios de forma interconectada com máxima integração interna e externa numa infra-estrutura tecnológica”.

Deste modo, pode-se observar que, os benefícios percebidos pelo uso da TI e sua incorporação no desempenho empresarial mostraram-se bem evidentes em todas as falas, pois todos os envolvidos saem beneficiados. Assim, na opinião de Maher (2001, p. 98), “o fundamental no desenho de sistemas de custos são as ideias de que eles devem ser orientados para atender às necessidades dos tomadores de decisão e que devem trazer benefícios que superem seus custos”.

O segundo questionamento discorreu a respeito da contribuição que o Sistema PJE traz para o Juizado no tocante a redução de custo com materiais de expediente. Desta forma constatou-se que, para maior parte dos entrevistados, houve de fato uma significativa diminuição com gastos em relação a recursos (folhas de papel, tinta de impressora, capas de processos e telos) e diminuição de espaço (armazenagem de processos físicos).

Servidor A – “Sim, há uma diminuição da utilização de papéis, posto que muitas intimações que antes eram expedidas através do papel, hoje são expedidas pelo sistema, sem necessidade de impressão, com economia, também, de tinta das impressoras. Não é necessário um espaço físico para arquivamento de processo, resultando numa economia de espaço.”

Servidor B – “Houve sim, uma grande redução de papel, pois o PJE deu uma grande contribuição tanto para as partes, como para o meio ambiente, pois o processo físico praticamente foi extinto.”

Servidor C – “Sim, há redução de gastos com folhas de papel quando da expedição das intimações pelo sistema eletrônico.”

Servidor D – “Houve uma pequena redução de papel e em relação a capas de processos.”

Servidor E – Na minha opinião, houve redução do uso de papéis e materiais em geral, já que todo o processo eletrônico é armazenado em plataforma digital.

Servidor F – “Sem dúvida alguma o PJE, conforme já mencionado, representa uma grande economia de papel, não só o ofício como as capas timbradas de processos, além da dispensa do uso de "telos" (espécie de colchete para encadernamento de processos).

Servidor G – “Sim, em razão que a intimação do advogado é feita via sistema, sem necessário o envio através de AR, bem como, as cartas feitas através de AR são colocadas o código de visualização, tendo a parte acesso ao conteúdo da inicial, dispensando o uso do papel. Em relação ao armazenamento de processos ocorre o arquivamento no próprio sistema, não sendo necessário armazenamento em caixas, economizando papel, tempo e espaço.”

Segundo os autores Ribeiro, Silva e Benvenuto (2006, p.527) “o desafio da logística moderna consiste em diminuir o intervalo entre a produção e a demanda, a fim de que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem, na condição física que desejarem.”

A terceira questão discorreu a respeito da percepção ou não de redução de custo com retrabalho (custo de falha interna). Os entrevistados mostraram que o processo eletrônico não disponibiliza de dados para essa informação. Cabe ressaltar que alguns relataram que não tem como avaliar e outros ressaltam que muitas vezes as falhas são oriundas do próprio sistema, o que acarreta no retrabalho.

Servidor A - “A esse respeito não há dados para a informação no sistema”.

Servidor B – “Não tem como avaliar.”

Servidor C – “Em partes, pois muitas vezes o sistema apresenta falhas que nos leva a refazer nosso trabalho”.

Servidor D – “Em relação ao trabalho não houve um custo.”

Servidor E – “Deve ter havido redução de custo com o retrabalho, pelo fato de o processo, como dito, estar armazenado em plataforma eletrônica. Todavia, a mão de obra com o retrabalho ainda existe, pois os servidores, mesmo com o PJE, ainda utilizam sua força de trabalho para sanar essas chamadas falhas internas.

Servidor F – “Sim. Por exemplo, como quase não há documentos a serem anexados (correspondente à juntada no processo físico), a possibilidade de um erro

de "juntada" foi potencialmente reduzido, evitando-se assim toda a burocracia necessária ao procedimento de "desentranhamento" de um documento."

Servidor G – "Sim, o processo eletrônico diminui sensivelmente o desperdício de material por erros na produção de documentos cartorários, a exemplo da falha de digitação de ofícios, cartas precatórias, etc."

Por isto, afirmam Pinto e Gomes que:

"Custos da qualidade são os custos ocasionados por abrir mão da qualidade, gerando assim retrabalho, desperdício, atendimento a garantias, perda de produtividade entre outros custos que poderiam ser evitados, ou de uma forma geral, diminuídos. Num sentido mais amplo, custos da qualidade são todos os custos associados à manutenção da falta de qualidade." (2010, p. 63)

Neste sentido, podemos destacar que retrabalho é a falta de medidas preventivas, deste modo deve haver um melhor planejamento a fim de evitar desperdícios.

Na quarta questão os servidores foram questionados sobre a percepção ou não do aumento de produtividade no que tange o uso do PJE nas atividades do Juizado Especial. Assim, ficou evidenciado nas falas da maioria dos servidores entrevistados que de fato que o uso do Sistema PJE foi um fator positivo para o aumento da produtividade.

Servidor A – "Deve ter ocorrido, uma vez que os processos eletrônicos são mais simples do que os processos físicos, aumentando a produtividade."

Servidor B – "Sim. Pois com o PJE, os advogados cadastrados no sistema têm acesso aos processos a qualquer hora e em qualquer lugar através da internet, aumentando assim, a produtividade processual."

Servidor C – "Com a celeridade e praticidade nos cumprimentos cartorários, houve sim um aumento da produtividade".

Servidor D – "Sim, com o PJE o número de ações teve um pequeno aumento devido os advogados poderem distribuir de seus escritórios."

Servidor E – "Sim, mas não sei precisar de que forma. Não tenho os números."

Servidor F – "Sim. Todo o trâmite processual, desde a "entrada da ação" até o seu julgamento pelo Juiz Togado é realizado de forma extremamente rápida, haja vista a desnecessidade de intermináveis "carimbadas", bem como "transporte do processo" do cartório para o gabinete, depois de novo para o cartório, depois para a sala de audiências, de novo para o cartório, para o juiz leigo, de novo para o

cartório, para o juiz togado, de novo para o cartório [...] num ir e vir quase interminável.

Servidor G – “Sim, diminuição no tempo de cumprimento dos despachos, decisões e sentenças, a exemplo de contagem do prazo, que quando se expira o sistema informa automaticamente.”

Analizando estes dados pode-se observar que Albertin (2005, p.85) avalia que, “embora [...] percebam que a TI oferece vários benefícios, o considerado como mais importante é aquele relacionado com produtividade, o que evidencia a perspectiva organizacional, onde a contribuição maior da TI é produtividade e controle.”

No tocante a percepção ou não de melhorias no que diz respeito ao prazo de entrega. Os servidores demonstraram que o PJE trouxe melhorias que envolvem diminuição da demora na entrega da prestação jurisdicional, redução de algumas atividades desnecessárias e desburocratização. A este respeito, eles destacam que:

Servidor A – “Várias tarefas, como carimbo em processo, procura em estantes, são eliminados, causando assim um fluxo maior do trâmite processual e consequente melhorias no tempo de entrega.”

Servidor B – “Sim. Os processos eletrônicos são cumpridos mais rápidos, pois não perde-se tempo juntando petições nos autos, a não ser que o processo não tenha advogado, como também, numerando as folhas processuais.”

Servidor C – “Há celeridade nos processos onde há advogados habilitados nos autos, sendo dispensável a expedição de carta ou mandado de intimação a ser cumprido por Oficial de Justiça.”

Servidor D – “Em relação aos prazos teve celeridade no sentido de muitas intimações serem eletrônicas e isso faz com haja uma redução no tempo certo.”

Servidor E – “Sim, a prestação jurisdicional, após o PJE, deve estar mais célere, pois houve certa desburocratização de alguns procedimentos.”

Servidor F – “Sim. Endosso tudo o que foi dito anteriormente, para fins de exemplificar essa celeridade informo que, dependendo das partes, um processo no Sistema PJE, poderá estar totalmente concluído (pronto para ser arquivado) em até 45 dias”

Servidor G – “Sim, em razão que o PJE facilitou o cumprimento dos processos, a exemplo que o servidor pode na comodidade de sua casa agilizar seu andamento.”

Assim, (CARNELUTTI, 1995) certifica que:

[...] o tempo é inimigo do processo, [...], mas o tempo é também algo inato ao processo, [...] Daí, a preocupação [...] em abreviá-lo, através da eliminação de formalismos inúteis, de demoras injustificáveis, e de protelações maliciosas [...].

São medidas tomadas com a implantação do Sistema que objetivam fornecer maior agilidade ao processo judicial.

Quando perguntados sobre a percepção de aumento ou não na qualidade dos processos (conformidade com os padrões de qualidade), três dos servidores entrevistados afirmaram que houve sim melhora no que diz respeito à qualidade processual, um servidor afirmou que em sua opinião manteve-se inalterado e dois não souberam responder a questão proposta, como podemos constatar nas falas a seguir:

Servidor A – “Penso que a qualidade do serviço melhora quando o sistema apresenta mecanismos de controle e publicidade, como é o caso do acompanhamento processual que está disponível no sistema, podendo as partes e advogados acompanhar todo o trâmite processual.”

Servidor B – “Sim. A não distribuição de processos físicos, acabaram com poeira, ácaros, mofo, mal cheiro, etc, contribuindo para uma melhor qualidade de vida do servidor.”

Servidor C – “Sim, houve melhora na qualidade dos processos, posto que havendo celeridade, os litígios tendem a se resolver mais rapidamente gerando qualidade nos processos.”

Servidor D – “Manteve-se inalterado.”

Servidor E – “Não sei informar se houve aumento qualitativo da prestação jurisdicional. Não tenho informação a respeito de melhoria na qualidade dos processos com o PJE.”

Servidor F – “Infelizmente não sei ao certo como responder esta questão, uma vez que a qualidade de um processo depende de diversos elementos subjetivos, tais como conhecimento do Direito pelas partes envolvidas, ética profissional etc.”

Servidor G – “Sim, na medida em que o processo sendo virtual, ele estará disponível a qualquer tempo para as partes e seus advogados, possibilitando um maior acesso e análise do processo.”

Assim, “qualidade pode ser entendida também como a conformidade com os requisitos definidos em função do cliente, dos concorrentes, das necessidades da

organização, dos recursos disponíveis e da própria maneira de administrar dos líderes (CROSBY, 1979)."

A sétima questão foi a respeito da percepção ou não de melhoria com o uso do PJE no que tange a questão da segurança, prontidão e confiabilidade nos processos localizados no Sistema.

Segundo Kaydos (1991, apud ALBERTIN, 2005), a qualidade pode ter vários significados, assim, os principais fatores que um serviço deve englobar, são tangibilidade, confiabilidade, segurança, empatia e prontidão. Deste modo, esse aspecto é afetado pelas expectativas de seu usuário no tocante ao uso do sistema que pode variar de um para o outro.

A maioria dos entrevistados relatou que o sistema é seguro, ágil e confiável e somente um entrevistado afirma que o sistema apresentou pouca melhoria nesta questão visto que o sistema apresenta algumas falhas certas vezes.

Servidor A – "Sim, como o processo é eletrônico fica mais fácil o acesso, e com o acompanhamento pelas partes e advogados, fica garantido a segurança e confiabilidade dos processos."

Servidor B – "Sim. O sistema não é 100% perfeito, pois há casos de processos que ficam sem caixa de localização, e não tem como movimentar, mas são poucos processos, não comprometendo o sistema como um todo."

Servidor C – "Ao meu entender houve pouca melhoria, posto que o sistema ainda é precário".

Servidor D – "Sim, pois os processos são localizados facilmente no sistema, porém há casos em que os processos ficaram perdidos no sistema."

Servidor E – "Sim, diversas foram as melhorias nos aspectos de segurança, prontidão e confiabilidade, pois o PJE modernizou a forma de manusear os processos."

Servidor F – "Sim. Todo e qualquer documento inserto no processo é precedido pela assinatura digital do responsável pela sua inserção e, uma vez inserido, o documento não poderá ser removido. De modo que há total confiança e segurança no conteúdo constante dos processos no sistema PJE."

Servidor G – "Sim, em razão que o usuário do processo virtual, tanto o advogado como os servidores, ao anexar qualquer documento, bem como expedições de mandado, cartas, ofícios, devem assinar eletronicamente todos os cumprimentos, mediante senha intransferível, dando maior segurança e

confiabilidade, pois qualquer erro deverá o usuário certificar, não sendo possível retirar ou desentranhar como no sistema antigo.”

Em relação à percepção ou não de flexibilidade nas ações do Sistema PJE. Podemos verificar que houve complexidade no entendimento dos entrevistados, no que tange ao conceito de flexibilidade como menos formalidade no processo que por sua vez acarreta na utilização de uma linguagem mais simples, porém alguns relataram que o sistema apresenta algumas falhas quando da tentativa de mudança (edição/alteração) e um afirmou ser pouco flexível.

Servidor A – “Não, uma vez realizado um ato no PJE deverá ser certificado eventuais erros, mas não se pode eliminar o que já foi feito e está registrado no sistema.”

Servidor B – “Não. Nós servidores não temos como mudar o sistema, pois o PJE foi elaborado pelo CNJ, e qualquer alteração e mudança é de competência do CNJ.”

Servidor C – “Quando da tentativa de flexibilidade em suas ações ele apresenta falhas. Como exemplo o “filtro” que criamos uma vez para suborganizar, para que pudéssemos “filtrar” os processos por dígitos, os processos começaram a sumir então abrimos um chamado e posteriormente foi feita uma atualização no sistema e os processos retornaram para as caixas.”

Servidor D – “O sistema é pouco flexível e precisa melhorar em alguns pontos.”

Servidor E – “Sim. O PJE se faz, de certa forma, flexível, já que existe a possibilidade de os servidores, por exemplo, criarem subpastas, com finalidade de facilitar os trabalhos cotidianos.”

Servidor F – “Sim. É possível aos seus usuários realizar modificações de acordo com o seu “perfil” de usuário. Por exemplo, poderá programar suas ações de acesso “criando” sub pastas com títulos (assuntos) que facilitem o seu acesso etc. Há ainda a possibilidade de adicionar filtros etc.”

Servidor G – “Sim, a exemplo do cumprimento das intimações temos as opções de via sistema, carta, central de mandados, etc.”

Podemos ressaltar que segundo a agência CNJ de notícias (2011), estudos estão sendo desempenhados para que o sistema tenha mais flexibilidade para desenvolver suas funcionalidades, para isso, um grupo de trabalho, através da Portaria nº172, responsabilizou-se em outubro de 2014 em fornecer um plano de projeto destinado ao aprimoramento da arquitetura do PJE no intuito de assegurar maior flexibilidade e rapidez para atender a demanda no Poder Judiciário.

A nona questão foi a respeito da utilização de estratégias de inovação, o sistema fornece informações rápidas, acuradas e em tempo de como os esforços de inovação estão progredindo. Alguns afirmaram que sim, outros relataram que o sistema não possui essas informações, mas sempre passa por diversas inovações visando sua melhoria.

Servidor A – “Sim, as informações são prestadas dentro de um tempo razoável.”

Servidor B – “Qualquer tipo de mudança no sistema PJE o CNJ faz as mudanças das versões e comunica a DITEC do TJ/PB para fazer a adaptação, e isso demora um pouco para ser atualizado, pois muitas vezes passamos quase um ano com uma versão antiga, enquanto o CNJ está funcionando com uma versão mais avançada.”

Servidor C – “O sistema não fornece quaisquer dados estatísticos ou informativos”.

Servidor D – “O sistema apresenta as vezes uma lentidão no seu processamento, e parte do suporte técnico está tentando melhorar a agilidade do sistema.”

Servidor E – “Não enxergo no PJE estas informações a respeito de como os esforços de inovação estão progredindo.”

Servidor F – “Sim. Por ser um tipo de processo ainda "jovem", o mesmo passa por constantes aperfeiçoamentos que visam facilitar e melhor sua acessibilidade.”

Servidor G – “Sim, o cumprimento no sistema PJE é autoexplicativo, de fácil entendimento.”

Segundo Kuczmarski (1996, apud ALBERTIN, p. 32, 2005), o objetivo principal de redução de custos e aumento da eficiência operacional não deixou de fazer parte das preocupações das empresas, mas a inovação torna-se cada vez mais um poder potencial para as empresas atingirem metas estratégicas e financeiras.

A décima questão versa sobre o fornecimento de alguma ferramenta de diagnóstico que pode ser utilizada para identificar áreas de problema que necessitam de ajustes. Deste modo a maioria afirmou desconhecer a existência de tal ferramenta e somente um dos entrevistados afirmou haver sim uma emissão de alerta que leva ao usuário contactar o setor de Tecnologia.

Servidor A – “Não é do meu conhecimento que haja esta ferramenta.”

Servidor B – “Não tenho conhecimento, mas a equipe do CNJ que elaborou o sistema deve ter uma ferramenta específica para tal finalidade.”

Servidor C – “Não sei informar.”

Servidor D – “Não há.”

Servidor E – “Desconheço tal ferramenta.”

Servidor F – “Sim. Sempre que há algum problema com alguma de suas funções, o próprio sistema emite um alerta escrito e orienta o usuário a contactar o administrador, que no caso, tanto pode ser através do setor de tecnologia do TJ/PB quanto o setor de tecnologia do próprio CNJ (responsável pela criação e implementação do PJE em todo o país).”

Servidor G – “No perfil de usuários dos cartórios judiciais, não é possível obter esses tipos de informações, mas o pessoal de desenvolvimento e manutenção do sistema é quem tem acesso a esta ferramenta.”

A décima primeira questão foi a respeito da utilização pelo Juizado de alguma informação do Sistema mensurar índice de desempenho. Estes relataram que não há ou não souberam informar a questão. Três dos servidores entrevistados afirmaram que o Juizado realiza anualmente pesquisa de satisfação (impressa e não pelo sistema), mas essa pesquisa avalia somente o desempenho do atendimento presencial e não o operacional.

Servidor A – “Foi feito uma pesquisa de satisfação com a disponibilização de um questionário para os jurisdicionados, e uma urna onde devem colocar suas opiniões”.

Servidor B – “Aqui no Juizado de Cabedelo/PB, todo o ano se coloca uma urna de lona com um questionário no balcão, para os advogados, partes e jurisdicionados avaliarem o atendimento, a prestação jurisdicional, a celeridade e a urbanidade.”

Servidor C – “Não. O sistema não fornece informações sobre índices de desempenho, porém o Juizado realiza anualmente uma pesquisa de satisfação para mensurar o desempenho operacional.”

Servidor D – “Não há.”

Servidor E – “Não sei informar.”

Servidor F – “Sim. Mensalmente, é realizado um estudo estatístico de desempenho do sistema, no qual são considerados dentre outros, dados como número de processos novos (entrada registrada no mês em curso) e número de processos arquivados definitivamente. Aliado a esse monitoramento, anualmente, é realizada uma pesquisa de satisfação do público com a apresentação de um questionário onde o público é convidado a participar com críticas, sugestões e elogios ao desempenho da vara como um todo.”

Servidor G – “Não”

Segundo Albertin (p. 33, 2005), os dez principais índices de inovação são:

“taxa de sobrevivência, taxa de sucesso, coeficiente de efetividade em inovação com pesquisa e desenvolvimento, coeficiente de gastos em inovação com pesquisa e desenvolvimento, coeficiente de vendas com inovação, coeficiente de investimento em inovação, composição da carteira de inovação, coeficiente de processos de inovação, receita de inovação por empregados e retorno sobre inovação.”

Faz-se necessário avaliar melhor quais são os pontos que precisam ser modificados e também verificar onde será necessário fazer novos investimentos. A partir do momento que a empresa estabelece indicadores, ela consegue conferir o cumprimento das metas, avaliar o nível de produtividade e mensurar a percepção de qualidade dos serviços e produtos oferecidos. Além disso, é possível ainda, melhorar os processos e fluxos de trabalho com base nessas informações coletadas.

A décima segunda questão foi a respeito das dificuldades encontradas pelo servidor no tocante a funcionalidade do PJE. As questões problemas do PJE ficaram abrangidas em: desaparecimento de alguns componentes em processo na “caixa”, sistema falho, lento e instável. Esses percalços podem ser verificados nos relatos a seguir:

Servidor A – “É um sistema em processo de instalação, de teste, portanto, apresenta diversos problemas”.

Servidor B – “Quando um processo não é encontrado, ou seja, não existe a caixa do despacho, e o servidor não pode cumprir o despacho do mesmo; Quando o processo está pronto para remeter para a Turma Recursal, e não tem como enviar, ou seja, dar erro no envio e têm que enviar chamado para a DITEC, para tomar as providências cabíveis, e muitas vezes eles não resolvem e remetem para o CNJ resolver. Quando o processo cai em uma caixa diferente e não tem como movimentar para a caixa adequada; A falta de estatística para fazer a produtividade do juízo.

Servidor C – “Sistema falho, com características de sistema em desenvolvimento (beta), sendo assim, passível de diversas instabilidades operacionais”.

Servidor D – “Lento às vezes, processos perdidos no sistema, erro no sistema em relação aos prazos dos processos.”

Servidor E – “Diversas dificuldades, tais como a instabilidade do sistema em si, havendo muitas quedas e indisponibilidade. O setor de informática do TJPB muitas vezes informa que a instabilidade é devido a problemas com a plataforma vinda do CNJ; outras vezes, afirmam que é devido a problemas técnicos do TJ.”

Servidor F – “Infelizmente a maior dificuldade ainda é "a aversão a mudanças" por parte de alguns. Por se tratar de algo totalmente diferente do antigo processo físico, a maioria, dos usuários apresenta um certo nível de resistência ao sistema no início.”

Servidor G – “a exemplo das intimações dos advogados, casos em que os mesmos não estão cadastrados, impossibilitando a intimação via sistema. A demora na solução de problemas detectados se deve ao fato de o pessoal de suporte ao sistema dos tribunais não terem autonomia para realizarem as melhorias almejadas, sendo necessário enviar as sugestões de melhoria ao CNJ, dificultando o andamento do processo.

A décima terceira questão foi a respeito se há ou não um planejamento e definição para implementação das práticas de inovação e como esta ocorre e a maioria dos entrevistados afirmaram não haver este planejamento prévio e sim uma imposição de força maior. Os relatos foram os seguintes:

Servidor A – “Não há.”

Servidor B – “Aqui na Paraíba, pelo que tenho conhecimento não existe um planejamento prévio.”

Servidor C – “Não”.

Servidor D – “Não ocorre”.

Servidor E – “Não sei informar.”

Servidor F – “Sim. Geralmente as mudanças são realizadas pelo próprio CNJ, no entanto, os usuários podem sugerir mudanças através dos endereços virtuais constantes no próprio sistema.

Servidor G – “Isso está a cargo do pessoal de planejamento do Tribunal de Justiça.”

A décima quarta questão foi a respeito da contribuição do PJE para o desempenho do Juizado Especial. Todos os servidores visualizaram haver benefícios para o Juizado que se complementam formando um componente fundamental para a celeridade processual, aumento da produtividade, além da flexibilidade do local de trabalho.

Servidor A – “Aumentando a celeridade processual e a produtividade.”

Servidor B – “Na qualidade do serviço, pois a celeridade processual ficou mais rápida e as partes foram os grandes beneficiados.”

Servidor C – “De forma geral, contribui na celeridade dos atos processuais e salubridade aos servidores”.

Servidor D – “O PJE contribui no sentido de agilizar os prazos processuais, diminuir o movimento de advogados em cartório, poder trabalhar em qualquer lugar desde que tenha acesso ao sistema.”

Servidor E – “Agilizando o acesso às informações contidas nos processos.”

Servidor F – “O sistema PJE e o Juizado Especial formam o "par perfeito" quando o assunto é celeridade processual.”

Servidor G – “Aumento da celeridade processual, pois, a diminuição no tempo de cumprimento, fez o Juizado arquivar um maior número de processos.

A décima quinta questão foi a respeito dos pontos de melhoria do PJE. Nesta questão os servidores afirmaram que:

Servidor A – “A funcionalidade do sistema, posto que apresenta muitos problemas, como o envio de processos para a Turma Recursal, que tem atrasado diversos processos em cartório.”

Servidor B – “Celeridade processual, economia de papel, economia de tempo, diminuição do atendimento no balcão, o não protocolo de autos aos advogados, pois os mesmos têm acesso a hora que quiserem e em qualquer lugar, desde que sejam cadastrados no sistema PJE, diminuição no engarrafamento do trânsito, pois menos pessoas irão circular nas avenidas e ruas, diminuição de gases poluentes na atmosfera, pois menos veículos irão circular.”

Servidor C – “Velocidade de conexão do sistema e melhorias nos modelos prontos de atos cartorários presente no Sistema”

Servidor D – “Deve ser criado no PJE uma caixa para que jogue os processos que tenham decorrido o prazo para esta caixa, deve criar um atalho mais simples para juntar os documentos, aumentar velocidade do sistema, mostrar as petições anexadas pendentes de uma forma mais simples.”

Servidor E – “O PJE deve melhorar em muitos pontos, como na questão da estabilidade (com a diminuição dos momentos em que ele fica "fora do ar") e algumas falhas que as vezes ocorrem.”

Servidor F – “Mesmo sendo um tipo de processo muito jovem já conta com o marco de haver revolucionado, de forma extremamente positiva o trâmite processual, haja vista a celeridade e ausência de burocracia que lhe são intrínsecas. Quanto à melhorias futuras, creio que poderá ser franqueada ao usuário a possibilidade de realizar maiores "adaptações" ao próprio perfil da maneira que lhe parecer mais prática.”

Servidor G – “Maior rapidez de solução dos problemas detectados, por parte do pessoal da manutenção do sistema.”

Neste contexto:

A TI tem um papel fundamental na transformação organizacional, não se limitando a mudanças nos processos e na produtividade dos indivíduos. O desafio permanece em determinar exatamente qual é a sua participação, sua contribuição final e o limite para a transformação organizacional (TURNER, 1998).

Deste modo, o Juizado Especial de Cabedelo vem realizando inúmeros esforços para que possam enfrentar com sucesso o desafio de uma utilização efetiva de informações.

Na última questão do roteiro de entrevista foi elaborado um quadro baseado no modelo do autor Albertin (2005), utilizado nesta pesquisa para avaliar os benefícios dos funcionários quanto ao uso do PJE nas atividades do Juizado Especial, fornecendo uma escala de notas de acordo com o grau de concordância ou discordância, considerando as proposições elencadas. Ressaltando que quanto mais próximo da nota 10 representa o grau concordância e mais próximo da nota 0 (zero) o grau de discordância percebida pelo entrevistado.

A tabela 2 mostra um cruzamento dos dados entre as respostas dos servidores do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB seguidos de sua análise.

TABELA 2 – Grau de discordância/concordância quanto aos benefícios do PJE

	Servidor A	Servidor B	Servidor C	Servidor D	Servidor E	Servidor F	Servidor G
Redução com custo de materiais de expediente	5	7	6	6	5	9	10
Aumento na produtividade	5	7	9	8	5	10	10
Melhoria na qualidade do processo e no atendimento do Juizado ao público	5	8	3	8	4	10	10
Aumento da flexibilidade obtido pela base tecnológica que o sistema fornece	5	7	6	6	6	8	10
Melhorias em termos de inovação	5	7	4	8	5	8	10

Fonte: Dados da Pesquisa

A esse respeito, observa-se que estas proposições obtiveram notas bem convergentes pelos servidores, pode-se notar que para a questão de custo com material de expediente e também a segunda proposição quanto ao aumento na produtividade, os servidores A e E atribuíram nota 5 o que entende-se que concordam parcialmente com a questão abordada, enquanto que para os demais elegeram um grau de concordância maior.

Em relação a segunda proposição que aborda a questão da melhoria da qualidade do processo, é possível observar que os servidores C e E atribuíram nota 3 e 4 que significa que tendem a não concordar com a questão abordada e que o servidor C como nas questões anteriores atribuiu nota 5 concordando parcialmente com a proposição. Salienta-se que comparando com as respostas anteriores dadas as questão 2 os servidores C e E atribuíram nota 9 e 5 pras questões sobre o aumento da produtividade, o que podemos nos questionar é como há melhoria da produtividade sem que haja melhoria na qualidade do processo?

Em relação ao aumento da flexibilidade pode-se notar que o servidor A atribuiu nota 4 concordando parcialmente com a proposição da questão enquanto que os demais atribuíram nota acima dessa média, porém deixaram claro nas questões anteriores que a questão da flexibilidade ainda é um ponto a ser melhorado no sistema PJE.

Por fim em relação a melhorias em termos de inovação o servidor A e E mostrou que concorda parcialmente com a questão atribuindo-lhe nota 5 já o servidor C atribui nota 4 o que leva a tender discordar com a questão proposta.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivos analisar os benefícios do uso do PJE no desempenho dos processos internos do Juizado Especial, caracterizar o sistema de informação existente (OE-1), observar as práticas da rotina operacional das atividades do setor (OE-2), destacar a importância do uso da TI dentro de uma organização pública (OE-3) e identificar os procedimentos envolvidos no que tange melhorias e sugestões para seus usuários (OE-4).

Para tanto, fez-se necessário aprofundar os conceitos concernentes ao sistema de informação utilizado pelo Juizado Especial, atendendo o **OE-1**; TI no contexto da Administração Pública, atendendo dessa forma o **OE-3**; o Juizado Especial e suas competências, além disso, utilizou-se como base o modelo de benefícios oferecidos pelo uso da TI, que compreende em custo, produtividade, qualidade, flexibilidade e inovação, Albertin (2005).

Deste modo, após a revisão de literatura, deu-se início à pesquisa exploratória para a obtenção dos dados necessários ao alcance dos objetivos supracitados e sua consequente apresentação e análise.

Partindo-se da premissa básica que foi estipulada quando do tópico 1.1 (Delimitação do tema e problema), ou seja, tendo em vista o problema inicialmente formulado: “Como o uso do sistema PJE influencia o desempenho do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB nos seus processos operacionais?”, constatou-se que esta influência acontece de forma positiva e que o sistema veio corroborar com o aumento significativo na produtividade do setor, mesmo precisando ainda de alguns ajustes.

Em consonância com os benefícios trazidos por Albertin (2005), percebe-se que com a utilização do PJE, é possível ter maior: a) custo: menos gastos com materiais e menor uso de materiais; b) produtividade: aumento na produtividade com a celeridade dos processos; c) qualidade: aumento da qualidade; d) flexibilidade: ainda precisa ser melhorada para que este setor possa mensurar seus resultados; e) inovação: apresenta-se de forma inovadora, porém ainda precisam ser revistas algumas questões, atendendo dessa forma o **OE-2**.

Em suma, pode-se concluir que um dos escopos principais é fornecer segurança aos Tribunais na implantação desse Sistema e dar maior celeridade processual, melhorias de usabilidade, eficiência e estabilidade ao processo. Como

também a necessidade de uma reestruturação, aprimoramento do programa de modo a customizá-lo às necessidades de seus usuários, de modo a facilitar seu uso.

Neste contexto, passar a ficar preso a uma grande quantidade de papéis, correndo o risco de perder algum processo, é o que se propõe os benefícios do Sistema PJE, solucionando diversas questões, automatizando o possível no intuito de favorecer o trabalho dos servidores.

Deste modo, é provável verificar um valioso avanço da Tecnologia da Informação ao longo do tempo, em especial na Administração Pública, apontando a necessidade de um cuidado aos recursos e, ainda mais à geração e ao aproveitamento do conhecimento em TI. Faz-se necessário, identificar os benefícios, e então, aperfeiçoar a qualidade do sistema, e assim, possibilitar uma implantação mais democrática, de forma participativa e não por norma. Atendendo dessa forma o **OE-4.**

5.1 LIMITAÇÕES

Como apenas uma empresa foi estuda (caso único), não foi possível obter uma amostra mais significativa ou a possibilidade de comparar métodos diferentes.

Não foi possível, em virtude de tempo, realizar um levantamento junto aos advogados também usuários do sistema, de modo a mensurar a satisfação dos mesmos com a relação ao atendimento do Juizado com a implantação do PJE.

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Conforme exposto no tópico 3 (Procedimentos Metodológicos), os instrumentos de pesquisa foram aplicados apenas aos servidores do Juizado Especial, totalizando, assim, o tamanho da amostra. Percebe-se, portanto, que o número reduzido da amostra diminui o aprofundamento dos resultados da pesquisa. É necessário, então, que, nas próximas pesquisas, fossem estendidos os questionamentos, no mínimo, à todas as varas que utilizam o PJE na Paraíba, aumentando, assim, o grau de precisão da pesquisa.

Destarte, outros aspectos relevantes que não foram abordados aqui, podem ser ensejos de outras pesquisas, como por exemplo: aspectos relacionados a arquitetura da usabilidade do sistema PJE.

APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA



Universidade Federal Da Paraíba UFPB
Centro De Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Departamento de Administração – DA

O presente trabalho intitulado “Análise dos Benefícios da usabilidade do Processo Judicial Eletrônico (PJE): Estudo de caso no Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB”, tem como objetivo geral: analisar os benefícios da usabilidade do PJE no desempenho dos processos internos do Juizado Especial da Comarca de Cabedelo-PB. Nesta perspectiva, a entrevista a seguir, pretende responder aos seguintes objetivos específicos: Identificar o Sistema de Informação existente; observar as práticas de rotina operacional das atividades no setor do Juizado Especial; Destacar a importância do uso da TI dentro de uma organização e em especial uma organização Pública; Compreender os procedimentos envolvidos no que tange melhorias e sugestões para seus usuários.

Convém destacar ainda, que os dados obtidos na referida entrevista ficarão restritos ao trabalho de conclusão de curso da aluna Elaine Rebouças Procópio sob a orientação do professor Dr. Brivaldo André Marinho e que não serão divulgados na pesquisa nenhum dos nomes dos entrevistados.

Roteiro

Função:

Principais atribuições do cargo:

- 1) Quais são os principais benefícios percebidos com a adoção do Sistema PJE (Processo Judicial Eletrônico)?
- 2) No tocante a contribuição que o Sistema PJE oferece para este Juizado, na sua opinião, houve uma redução de custo com materiais (folhas de papel A4, armazenagem de processos)?
- 3) Houve redução de custo com retrabalho (custo de falha interna)?
- 4) Houve um aumento na produtividade do Juizado no que tange o uso do PJE?
- 5) Trouxe melhorias no que diz respeito ao prazo de entrega (celeridade processual)?
- 6) Houve um aumento da qualidade dos processos (conformidade com os padrões de qualidade)?

- 7) Houve melhorias com o uso do PJE no que tange segurança, prontidão e confiabilidade nos processos localizados no Sistema?
 - 8) O Sistema PJE possui flexibilidade (habilidade de mudança) em suas ações?
 - 9) No tocante as estratégias de inovação, o sistema fornece informações rápidas, acuradas e em tempo de como os esforços de inovação estão progredindo?
 - 10) O Sistema oferece uma ferramenta de diagnóstico que pode ser usada para identificar áreas de problema em potencial que necessitam de ajustes?
 - 11) O Juizado utiliza informações do Sistema para desenvolver índices de desempenho para mensurar o progresso proveniente da inovação adotada como exemplo pesquisa de satisfação de clientes? Se sim, de que forma?
 - 12) Quais as dificuldades encontradas no tocante a funcionalidade do PJE?
 - 13) Há um planejamento e definição para implementação das práticas de inovação? Se sim, como ocorre?
 - 14) Como o PJE contribui para o desempenho do Juizado Especial?
 - 15) Em sua opinião, quais os pontos de melhoria do PJE?
 - 16) Quadro utilizado para avaliar os benefícios dos funcionário quanto ao uso do Sistema PJE:

APÊNDICE B – TABELAS DA ANÁLISE DE DADOS

• CUSTO

Principais benefícios percebidos com a adoção do Sistema PJE	Contribuição que o Sistema PJE traz para o Juizado no tocante a redução de custo com materiais de expediente.	Percepção de redução de custo com retrabalho (custo de falha interna).
Celeridade processual	Diminuição com gastos em relação a recursos materiais	O sistema não disponibiliza de dados para essa informação.
Racionalização de recursos	Armazenagem de processos físicos.	Não souberam informar a resposta.
Melhoria na qualidade de vida do servidor		
Meio ambiente		

• PRODUTIVIDADE

Percepção ou não do aumento de produtividade no que tange o uso do PJE nas atividades do Juizado Especial	Percepção ou não de melhorias no que diz respeito ao prazo de entrega
Fator positivo para o aumento da produtividade	Diminuição da demora na entrega da prestação jurisdicional; redução de algumas atividades desnecessárias e desburocratização.

• QUALIDADE

Percepção de aumento ou não na qualidade dos processos (conformidade com os padrões de qualidade)	Percepção ou não de melhoria com o uso do PJE no que tange a questão da segurança, prontidão e confiabilidade nos processos localizados no Sistema.
Melhoria no que diz respeito à qualidade processual	Seguro, ágil e confiável
Manteve-se inalterado	Pouca melhoria , visto que o sistema apresenta algumas falhas certas vezes
Não souberam responder a questão proposta	

• FLEXIBILIDADE

Percepção ou não de flexibilidade nas ações do Sistema PJE
Houve certa divergência entre os entrevistados;
Não há, pois o sistema apresenta algumas falhas quando da tentativa de mudança (edição/alteração), pouco flexível.

• INOVAÇÃO

Utilização de estratégias de inovação, o sistema fornece informações rápidas, acuradas e em tempo de	Fornecimento de alguma ferramenta de diagnóstico que pode ser utilizada para identificar áreas de problema
---	---

como os esforços de inovação estão progredindo	que necessitam de ajustes.
O sistema não possui essas informações, mas percebem que sempre passa por diversas inovações visando sua melhoria.	A maioria afirmou desconhecer a existência de tal ferramenta.
	Um dos entrevistados afirmou haver sim uma emissão de alerta que leva ao usuário contactar o setor de Tecnologia.

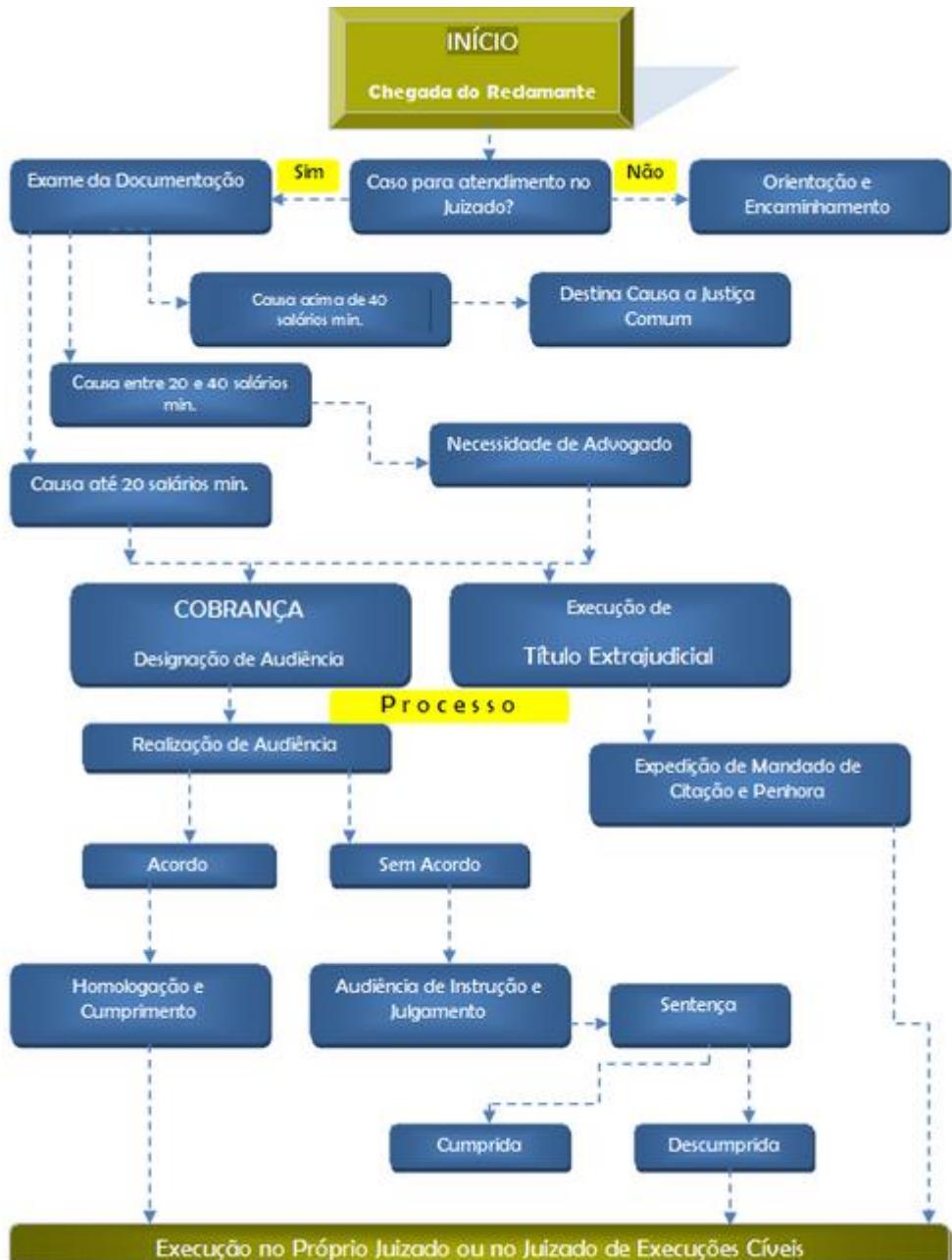
- INOVAÇÃO**

Utilização pelo Juizado de alguma informação do Sistema para mensurar índice de desempenho.	Planejamento e definição para implementação das práticas de inovação e como esta ocorre:
Não há ou não souberam informar a questão;	Não há este planejamento prévio e sim uma imposição de força maior. (CNJ).
Anualmente acontece uma pesquisa de satisfação (impressa e não pelo sistema), mas essa pesquisa avalia somente o desempenho do atendimento presencial e não o operacional.	

- CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR E PONTOS DE MELHORIA**

Contribuição do PJE para o desempenho do Juizado Especial	Pontos de melhoria do PJE
Celeridade processual	Funcionalidade do sistema
Aumento da produtividade	Velocidade de conexão
Flexibilidade do local de trabalho	Flexibilidade
Qualidade do serviço	Simplicidade e maior praticidade em alguns processos
Transparência.	Estabilidade
	Maior rapidez de solução dos problemas detectados.

ANEXO A – FLUXOGRAMA DO JUIZADO ESPECIAL



Fonte: www.tjpj.jus.br

REFERÊNCIAS

____ Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/dti/processo_judicial_eletronico_pje/processo_judicial_eletronico_grafica2.pdf> Acesso em 25 de julho de 2014.

____ Tribunal de Justiça da Paraíba. Disponível em:<<http://www.tjpb.jus.br/servicos/juizados-especiais/definicao-e-competencia/>> Acesso em 25 de julho de 2014.

____ Agência CNJ de Notícias. Disponível em: <<http://www.internetlegal.com.br/2014/11/pje-tera-mais-flexibilidade-para-o-desenvolvimento-de-funcionalidades/>> Acesso em 25 de julho de 2014.

ABRÚCIO, F. L. **O Impacto do Modelo Gerencial na Administração Pública:** um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Brasília: Cadernos ENAP, 1997.

ALBERTIN, A. L. **Administração de Informática: funções e fatores críticos de sucesso.** São Paulo: Atlas, 1996.

ALBERTIN, Alberto L; ALBERTIN, Rosa M. de M. **Tecnologia de Informação e Desempenho Empresarial. As dimensões de seu uso e relação com os benefícios de negócio.** São Paulo: Atlas, p. 24-85, 2005.

BARROS, T. B. de. **Conceitos em pesquisa científica.** Disponível em <<http://www.webartigos.com/articles/10409/1/Conceitos-Em-Pesquisa-Cientifica/pagina1.html>>. Publicado em 22 de outubro de 2008. Acesso em 07 de julho de 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em:<<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em 23 junho de 2014.

CARNELUCCI, Francesco. *Apud* CARREIRA ALVIM, J. E. **Tutela antecipada na reforma processual.** Rio de Janeiro: Destaque, 1995.

CERVO, A. L; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIMENDES, V. C. G.; NEVES, J. M. S. **A Implantação de Tecnologia da Informação Contribuindo para a Melhoria do Processo de Gestão na Área de Logística.** In: **VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, 2010.

COOPER; D. R.; SCHLINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CROSBY, P. B. **Quality is Free.** Nova York, McGraw-Hill, 1979.

D' ANJOUR ET AL. Considerações Sobre Planejamento Estratégico Na Gestão Pública: Parâmetros E Mudanças. *III Seget – Simpósio De Excelência Em Gestão E Tecnologia*, 2005. Disponível em:<

http://www.aedb.br/seget/artigos06/918_Consideracoes%20sobre%20o%20planejamento%20estrategico.pdf Acesso em: 25 de julho de 2014.

FACCHINI, A. R.; VARGAS, L. M. Sistema de Informação em uma organização do setor público. **Revista de Administração**, São Paulo v.27, n3, p.38, 1992.

FILHO, J. R.; LUDMER, G. **Sistema de Informação: que ciência é essa?** versão On-line ISSN 1807-1775, 2005. **JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag. (Online) vol.2 no.2 São Paulo 2005.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1807-17752005000200004&script=sci_arttext> Acesso em 25 de julho de 2014.

FRANCO, M. L. P. B. **Porque o conflito entre as tendências metodológicas não é falso.** Cadernos de Pesquisa. São Paulo: n. 66, ago/1985

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, p. 72, 2006.

KANT, I. **Metodologia do trabalho científico.** 23. ed. São Paulo: Artmed, p.28, 2007.

LACOMBE, **Dicionário de Administração.** [S.I]: Saraiva, 2004

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, p.19; 92, 2006.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informações gerenciais: Administrando a empresa digital.** 5. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MAHER, M. **Contabilidade de custos: criando valor para a administração.** Tradução de José Evaristo dos Santos. São Paulo: Atlas, 2001.

MORAES, Alexandre. **Direito constitucional administrativo.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet.** 2ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2007.

REBOUÇAS, D. de P. O. **Sistemas de informações gerenciais: estratégicas, táticas, operacionais,** p23, 5ed, São Paulo: Atlas, 1998.

RESENDE, D. A. **Sistemas de informação organizacionais: guia prático para projetos.** 2ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RESENDE, D. A. Abreu, A. F de. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresarias.** 9ed Atlas: 2013

RIBEIRO, Priscilla C. C; SILVA, Leonardo A. F; BENVENUTO, Sandra R. S. **O uso de tecnologia da informação em serviços de armazenagem.** Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n3/a13v16n3.pdf>> Produção, v. 16, n. 3, P.527, Set./Dez. 2006. Acesso em 26 de julho de 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 3ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SIQUEIRA, M. C. **Gestão Estratégica da Informação.** Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

TURNER, 1998 Disponível em:
<http://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/P00319_1.pdf>
Acesso em: 20 de janeiro de 2015.

VALENTIN, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado informação e conhecimento. DataGramZero - **Revista de Ciência da Informação** - v.3 n.4 ago/02. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm> Acesso 26 de jul 2014.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** 8º ed. São Paulo: Atlas, p. 54-55, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, p. 54, 2005.