

ACELERAÇÃO PROCESSUAL E O PROCESSO JUDICIAL DIGITAL: Um Estudo Comparativo de Tempos de Tramitação em Tribunais de Justiça

Maurício José Ribeiro Rotta¹, Priscila Vieira², Aires José Rover³,
Egon Sewald Junior⁴

Resumo

Este artigo pretende discutir o tempo médio de julgamento de processos em meio físico e digital de diversos Tribunais da Justiça Estadual do Brasil, e os resultados obtidos pela implantação do processo judicial digital nestes Tribunais. Para tanto, foi realizada revisão de literatura sobre processo judicial digital, e análise quanti-qualitativa de séries temporais de dados e informações obtidas junto ao CNJ – Justiça em Números, nos anos de 2009, 2010 e 2011, da Justiça Estadual Brasileira, e também dos relatórios de produtividade e movimentação processual divulgados pelas Corregedorias Estaduais. Como resultado, foi possível verificar a ocorrência de variação muito grande entre o tempo decorrido do ajuizamento dos processos e o respectivo trânsito em julgado, para processos de mesma classe em unidades de igual competência, no

¹ Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, maurotta@gmail.com

² Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, priscilasperb@gmail.com

³ Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, aires.rover@gmail.com

⁴ Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, egonsj@gmail.com

mesmo período. Ao analisar com mais cuidado aquelas unidades onde há tramitação majoritária de processos digitais, onde boas práticas relacionadas ao processo digital são empregadas, onde há utilização de sistema de gestão eletrônica de processos judiciais, e uma equipe de serventuários e magistrados bem dimensionada em relação a carga de trabalho, os resultados são muito positivos, demonstrando que a aceleração processual em meio digital pode ser três a quatro vezes mais rápida do que no meio físico.

Palavras chaves

Governança de TI. Tribunais de Justiça Estaduais. Modernização do Poder Judiciário. Governo Eletrônico.

Abstract

This article discusses the average time of trial processes in both physical and digital media, from the Brazilian State Courts of Justice, and the results obtained by the implementation of the digital judicial process in these Courts. Therefore, a literature review on digital judicial process was performed, and quantitative and qualitative analysis of time series data and information obtained from the CNJ - Justice in Numbers, in the years 2009, 2010 and 2011, from the Brazilian State Courts of Justice. As a result, it was possible to verify the occurrence of very large variation between the time of the filing of cases in trial and its transit to the same class processes into courts of equal competence, in the same period. By analyzing more carefully those courts where best practices related to digital process are employed, where there is use of electronic management system of lawsuits, and a staff of clerks and magistrates well scaled with respect to work load, the results are very positive, demonstrating the procedural acceleration in digital media can be three to four times faster than in the physical media.

Keywords

IT Governance. State Courts of Justice. Modernization of the Judiciary. Electronic Government.

1 Introdução

As inovações de ordem tecnológica, de gestão pública e jurídico-legislativa estão transformando, de forma contínua e a largos passos, o organismo judicial brasileiro, alterando a rotina dos operadores do direito, gerando benefícios para as Cortes de Justiça e para a população em geral.

Este cenário de rápidas mudanças se traduz em geração de economia e redução de custos para o erário público. Os avanços jurídico-legislativos e a adoção de sistemas informatizados para a virtualização os processos, resultam na diminuição paulatina da necessidade de espaço físico, materiais de papelaria e mobília para os cartórios. Futuramente, não se farão mais necessários o aluguel ou a construção de prédios para o arquivamento de processos físicos.

Há também a economia processual, com a abolição de rotinas manuais que não agregam valor a tramitação dos processos (tempo morto do processo), a automação de diversos atos processuais, e também aumento considerável da segurança e autenticidade dos atos processuais, transparência, celeridade e maior controle da sociedade sobre o Poder Judiciário.

Os Tribunais estão investindo, em maior ou menor grau, na virtualização da justiça, na mudança de cultura e de rotinas de trabalho. Em que pese os benefícios a serem obtidos pela adoção dos sistemas de gestão de processos judiciais digital, restam ainda muitas questões a serem tratadas no futuro próximo, algumas atinentes ao modelo de gestão e métodos de trabalho. Outras, são decorrentes da tarefa de irromper as barreiras culturais instituídas nas rotinas seculares de trabalho, aprendidas e firmadas por décadas de prática.

É cediço não ser mais possível lograr o incremento da eficiência do Poder Judiciário Brasileiro apenas pela simples ampliação de pessoal - Magistrados e servidores ou de suas estruturas de funcionamento, ou pela manutenção das atuais rotinas de trabalho e da cultura do papel - autos do processo, capas de cartolina ou de plástico, fitas adesivas coloridas, livros e fichas de registro, carimbos, carrinhos para transporte de autos, armários para arquivamento de pastas.

Para que o incremento da eficiência do Poder Judiciário realmente se concretize, as atuais habilidades e conhecimentos dos magistrados e servidores, os padrões de operação, as políticas, regras e critérios adotados para o funcionamento e a estruturação das atividades para prestação de serviço jurisdicional, dentre outros componentes, precisam evoluir em direção a adoção irrestrita do processo judicial digital, aliado as boas práticas do governo eletrônico, de forma ampla e incondicional, para o incremento e modernização da Justiça Brasileira.

Tendo em vista as ponderações supramencionadas, este artigo pretende discutir, com base em análise quanti-qualitativa de séries temporais de dados e informações obtidas junto ao CNJ – Justiça em Números, nos anos de 2009, 2010 e 2011, da Justiça Estadual Brasileira, e também dos relatórios de produtividade e movimentação processual divulgados pelas Corregedorias Estaduais, o tempo médio de julgamento de processos em meio físico e digital de diversas Cortes de Justiça Estadual do Brasil, e os resultados obtidos pela virtualização daquelas Cortes.

2 Metodologia

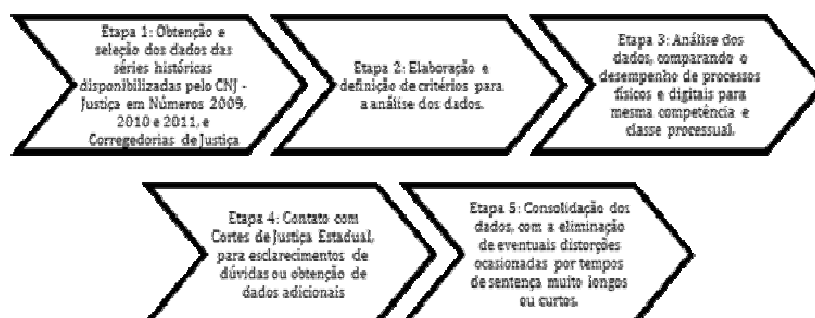
Em relação ao delineamento metodológico, trata-se de uma pesquisa de natureza quantitativa, sendo classificada quanto aos fins como: exploratória e descritiva e em relação aos meios: um estudo de caso (VERGARA, 2010).

Para obtenção dos dados referentes a quantidade de processos novos, sentenças, aceleração e tramitação processual e

congestionamento, foi realizada a análise de séries temporais de dados e informações obtidas junto ao CNJ – Justiça em Números, nos anos de 2009, 2010 e 2011, em relação a Justiça Estadual Brasileira, e também dos relatórios de produtividade e movimentação processual divulgados pelas Corregedorias Estaduais. Trata-se de dados públicos, disponíveis ao acesso de qualquer interessado no sítio do CNJ.

A análise foi focada no quesito aceleração processual, buscando identificar ganhos de celeridade proporcionados pela adoção do processo judicial digital, realizando-se comparações entre unidades jurisdicionais que operam com processos em meio físico e digital, desde que operando sob condições similares e com mesmas classes processuais.

Figura 1 – Apresentação do procedimento metodológico da pesquisa, dividido em 5 etapas de execução.



Fonte: Acervo dos autores (2012).

Os procedimentos metodológicos seguiram as seguintes etapas demonstradas na Figura 1:

- Na etapa 1, ocorrida entre durante os meses de outubro e novembro de 2012, foi realizada a obtenção e seleção dos dados das séries históricas disponibilizadas pelo CNJ – por meio do relatório da Justiça em Números 2009, 2010 e 2011, e também dos relatórios de produtividade e movimentação processual divulgados pelas Corregedorias

Estaduais, com o foco na quantidade de processos novos, sentenças, aceleração, tramitação processual e congestionamento, considerando processos físicos e digitais. A seleção dos dados, bem como o critério de agrupamento levou em consideração principalmente, a vivência e a experiência empírica dos pesquisadores.

- Na etapa 2, os critérios para a análise dos dados foram definidos. Para tanto, visando realizar a comparação de dados com maior grau de similaridade e proximidade, considerou-se como critérios de análise os processos de mesma competência e classe processual, cuja tramitação se desenvolveu em unidades jurisdicionais pertencentes à mesma Corte de Justiça Estadual.
- Na etapa 3, foi realizada tabulação e análise dos dados, comparando o desempenho de processos físicos e digitais para mesma competência e classe processual.
- Na etapa 4, utilizou-se a estratégia de efetuar contato por telefone com algumas Cortes de Justiça, bem como visitar os respectivos Portais e Sítios dos Tribunais, visando esclarecer dúvidas e compreender melhor o contexto e a situação de cada Estado analisado.
- Em relação à consolidação dos dados, referente a Etapa 5, foi realizada a eliminação de eventuais distorções ocasionadas por tempos de sentença muito longos ou curtos, bem como ajustes nas análises, considerando-se o contexto das respectivas cortes de justiça.

Tendo sido demonstrados os procedimentos metodológicos, segue-se para a fundamentação teórica e para a breve apresentação do caso analisado: a aceleração processual resultante da adoção do processo judicial digital pela Justiça Estadual Brasileira.

3 Processo Judicial Digital

Com o sancionamento da Lei 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial, foi

instituído o marco regulatório do Brasil no uso de meios eletrônicos na tramitação de processos, na comunicação de atos e transmissão de peças em todos os graus de jurisdição nos processos civil, penal e trabalhista, conforme previsão do art. 1º. Com este avanço jurídico, o processo judicial digital foi legitimado, gerando condições para a prestação de serviços jurisdicionais de maneira mais célere, com baixos custos e a eliminação do papel.

O que vem a ser um processo judicial digital? Conforme Rover (2008), processo digital é resultado da informatização de um conjunto mínimo e significativo de ações e, por consequência, de documentos organizados e ordenados em uma sequência definida de fluxos de trabalho – representando fases processuais, atendendo a requisitos de autenticidade, temporalidade e integridade, com a eliminação do uso do papel.

Tomando por base a definição acima, pode-se aferir que o processo judicial digital é fruto de avanços legislativos, jurídicos, tecnológicos, de gestão e governo eletrônico, e acima de tudo, da conscientização da sociedade e dos operadores do direito da necessidade de prestação jurisdicional com maior qualidade e celeridade. Para que o processo judicial digital seja realmente factível, segundo o estudo de Krammes (2008), sistemas informatizados especializados se fazem necessários, visando criar as condições necessárias para a automatização das rotinas de trabalho, com o foco na virtualização dos processos judiciais. Nesta senda, Silva et al (2008) assevera que a incorporação de novas tecnologias tende a promover ganhos de eficiência nas atividades e serviços prestados pelos entes públicos, e Rifkin (2005) afirma que a intensificação da introdução de novas e sofisticadas tecnologias de informação e comunicação e das novas técnicas de gestão permitem uma elevação constante da produtividade.

Tal situação não é somente desejável, mas necessária, pois, de acordo com Rotta et al (2011), a análise das metas de 2010 e 2011 do CNJ demonstram o foco no incremento da produtividade e a celeridade no julgamento das lides por parte dos Tribunais de

Justiça, e também na redução do tempo de tramitação de processos.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução nº 90, de 29 de setembro de 2009, determinou o uso de sistemas de gestão de processos judiciais digital, e a virtualização de parcela significativa dos processos em tramitação nos Tribunais.

O uso de sistemas informatizados especializados pode resultar em celeridade e produtividade, principalmente na execução de tarefas mais rotineiras e repetitivas, com a eliminação do chamado tempo morto do processo, o qual é conceituado por Olivieri (2010), como sendo “aquele em que o processo está em andamento, sem que estejam ocorrendo atos processuais que efetivamente levem ao fim do processo”.

Segundo Botelho (2007), aproximadamente, dois terços do tempo total de tramitação das ações de rito ordinário dos processos judiciais brasileiros é consumido com o chamado tempo morto do processo, o qual é a totalização dos períodos de tempo destinados a juntadas (petições e documentos em papel), carimbos, encadernamentos, vistas a partes/advogados, membros do Ministério Público, movimentações físicas de andamento, com idas-e-vindas a gabinetes, escritórios e residências de juízes, promotores de justiça, advogados, procuradores e defensores. Em contrapartida, o tempo útil – tarefas intensivas em conhecimento executadas pelos operadores do direito - fica contingenciado à terça parte do tempo total de tramitação. Tal situação demonstra que a burocracia demandada para manutenção e gestão de processos físicos atingiu níveis críticos para os parâmetros mínimos de eficiência da atuação estatal; constitui pesado ônus para a eficiência do serviço de prestação jurisdicional.

Por outro lado, com a eliminação ou redução drástica do tempo morto do processo judicial, propiciado pela tramitação digital dos processos judiciais, atos processuais que demandam atividade intelectual, tais como elaboração de petições, recursos, pareceres e decisões, podem se tornar gargalos na tramitação processual digital.

3.1 Benefícios oriundos do Processo Judicial Digital

Para Rotta et al (2011), os impactos proporcionados pelas inovações tecnológicas (relacionadas ao processo judicial digital), no trabalho dos operadores do direito é de considerável extensão. A digitalização de arquivos, legislações e jurisprudências, em conjunto com ferramentas de busca e facilidade de acesso pela internet, facilitam e tornam ágeis uma das principais etapas do trabalho jurídico, a pesquisa. A facilidade de armazenamento e recuperação de documentos resulta em economia de tempo na fase preparatória dos pareceres, decisões e teses, permitindo aos operadores do Direito dedicar tempo e atenção às atividades de maior valor agregado (como as fases de análise jurídica e elaboração de teses), e aumenta em muito a produtividade desses profissionais, além da ampla redução de custos de todo o processo. Os benefícios do uso da tecnologia no trabalho dos operadores do Direito estão em conformidade com Brock et al (1999) e Hinings (2005): os benefícios proporcionados pela aplicação da tecnologia nos serviços de prestação jurisdicional diminuem o volume do esforço e dos custos necessários, bem com o tempo para a execução de atividades importantes, porém rotineiras (como a pesquisas em bases de dados de legislações e jurisprudências).

Ao realizar a análise de diversos autores, como Botelho (2007), Leal (2006), Leal (2009), Lima (2002), Maciel (2000), Madalena (2007), Madalena (2012), Krammes (2008), Rover (2008), Silva (2010), é possível identificar e destacar mais benefícios propiciados pelo processo judicial digital:

- a) Ubiquidade do processo judicial digital: Com a adoção de sistema de informatização para gestão de processos judiciais digital, as partes podem acompanhar os atos praticados nos processos, a qualquer momento e em qualquer lugar – salvo processos que tramitam em segredo de justiça ou documentos sigilosos - visualizando na íntegra as peças dos processos, e em algumas circunstâncias podendo se manifestar. De igual forma, magistrados, advogados, defensores e promotores têm

- acesso aos seus processos e a suas peças em qualquer lugar que estejam, por meio da internet;
- b) Acesso remoto: os advogados podem ajuizar suas ações, realizar consulta de processos e peças, interpor seus recursos, solicitar certidões, realizar o recolhimento de custas, receber intimações, diretamente de seu escritório, sem a necessidade do deslocamento físico até os prédios do Juízo.
 - c) Segurança Digital: Magistrados, advogados, promotores, defensores e procuradores se utilizarão de certificação e assinatura digital, a qual permite a realização dos atos processuais com a segurança, autenticidade e celeridade.
 - d) Eliminação do papel: As Cortes de Justiça estão eliminando as petições e recursos em papel, seja através da digitalização de processos em tramitação, ou por meio da disponibilização de recursos de peticionamento eletrônico.
 - e) Realização de Correições Virtuais: O alcance dos benefícios proporcionados pelo processo digital é amplo, vide, a título de exemplificação, o caso das correições, as quais passam a ser realizadas na própria Corregedoria de Justiça, sem a necessidade de deslocamento até a comarca ou juízo que sofrerá correição. O Juiz Corregedor poderá verificar os atos praticados nos processos e intervir, caso julgue necessário.

Observa-se, também, como benefício do processo judicial digital, uma diminuição do tempo, objeto principal desta pesquisa.

3.2 Gestão Pública e o processo judicial digital

Conforme Bresser Pereira (2005), a reforma da gestão pública de 1995 determinou princípios para a operação dos órgãos do Poder Público, com o sistema de responsabilização gerencial: controle por resultados, a busca pela excelência e o controle social por organizações da sociedade civil e pela mídia. Assim, os administradores públicos devem observar os princípios de organização burocrática do Estado e seus controles de supervisão,

regulamentação, auditoria e também de respeito às leis e impessoalidade. Os gestores devem adotar a administração por objetivos e resultados definidos em função dos usuários.

Para Monteiro (2005), os Tribunais de Contas realizam exaustivo exame da legalidade dos atos, no cumprimento das formalidades e aspectos burocráticos, ao analisar a prestação de contas dos órgãos públicos. E vão além: também estão realizando cobrança sobre os planos e resultados dos órgãos.

Logo, a soma destas práticas de gestão pública precisa ser incorporada pelo Poder Público. A responsabilização gerencial torna-se obrigatória aos administradores públicos que, além de seguirem as leis e as regras burocráticas, devem também buscar e apresentar resultados para a sociedade. Em especial, no âmbito do Poder Judiciário, existem questões a serem respondidas pela sua administração, as quais destacamos, a seguir:

- a) Celeridade e efetividade da prestação dos serviços jurisdicional;
- b) Democratização e alargamento do acesso da população à Justiça;
- c) Transparência, controle e coordenação administrativa.

As questões acima devem ser pautadas pelo controle e coordenação administrativa e pela busca permanente da eficiência, conforme previsão do art. 37 da Constituição Federal (1988). Neste sentido, a análise de séries temporais de dados e informações obtidas junto ao CNJ – Justiça em Números 2009, 2010 e 2011, verifica-se que os índices de eficiência da Justiça estão decrescendo nos últimos anos, pois o tempo de tramitação de processos em meio físico tem subido concomitantemente com o crescimento do seu custo de tramitação.

Entretanto, ao se avaliar a mesma questão em relação aos processos com tramitação eletrônica, os resultados obtidos são muito animadores.

3.3 Alterações resultantes da adoção do processo judicial digital

De acordo com Botelho (2007), Madalena (2007), Krammes (2008), Rover (2008), Rotta (2011) e Silva (2010), a Lei 11.419 introduziu significativas alterações no funcionamento da Justiça e viabiliza muitas mudanças nas rotinas de trabalho para a adoção do processo judicial digital, conforme segue abaixo:

- a) Rompimento com a estruturação do processo tradicional;
- b) Os atos processuais são praticados diretamente no sistema pelos operadores do direito, mediante a assinatura digital, baseada em certificado digital emitido por Autoridade Certificadora credenciada;
- c) Interação entre todos os operadores do direito por meio do sistema;
- d) A juntada de documentos e expedição de certidões é automatizada, eliminando a burocracia;
- e) Possibilidade de Consulta e Controle, em tempo real e de maneira remota, do andamento dos processos pelas partes e operadores do direito;
- f) Celeridade na distribuição, tramitação e julgamento de todo tipo de processo ou recurso, pois os atos processuais são realizados de forma totalmente eletrônica;
- g) Acesso instantâneo aos dados e autos processuais;
- h) Publicação de atos no Diário da Justiça Eletrônico.

Desta forma, observa-se uma quebra de paradigmas quando comparados com o processo judicial em papel.

3.4 Requisitos para adoção do processo judicial digital

Para Botelho (2007), Madalena (2007), Krammes (2008), Rover (2008) e Silva (2010), a completa adoção do processo judicial digital e sua tramitação demanda os seguintes requisitos, os quais devem ser implementados e disponibilizados:

- a) Documentos Eletrônicos - são considerados originais para todos os efeitos legais, e aqueles digitalizados têm a mesma força probante dos originais;

- b) Assinatura e Certificação Eletrônica - Assinatura digital baseada em certificado digital emitido por Autoridade Certificadora credenciada (Padrão ICP-Brasil);
- c) Protocolo Eletrônico – Os Tribunais deverão fornecer protocolo eletrônico dos atos processuais realizados em meio eletrônico, com data e hora do envio ao sistema;
- d) Diário da Justiça Eletrônico - Publicação eletrônica que substitui, para todos os efeitos legais, outros meios ou publicação oficial à exceção daqueles casos previstos em lei que exigem intimação ou vista pessoal;
- e) Portal de Serviços – as partes interessadas e os respectivos representantes legais irão realizar a prática de atos processuais por meio de portal próprio da Justiça;
- f) Intimação das partes - As intimação poderá ser realizada via portal de serviços, dispensando a publicação no órgão oficial. A intimação eletrônica é considerada intimação pessoal, inclusive para a Fazenda Pública. A consulta do intimando deve ser certificada eletronicamente nos autos;
- g) Governança de processos - Acesso instantâneo aos dados dos processos pelos operadores de direito, atentando para as cautelas nas situações de sigilo e segredo de justiça e garantindo a integridade dos dados e andamentos.

Cita-se também, uma mudança cultural, visto que por muitos, a percepção que o processo eletrônico não se adapta corretamente aos ritos processuais definidos pela legislação, principalmente no tocante da assinatura. Isso poderia abrir ampla discussão, apesar de não se tratar do objeto deste trabalho.

3.5 Impactos resultantes da adoção do processo judicial digital

Com a adoção do processo judicial, observa-se que sofrem impacto:

- a) Rotinas e processos de trabalho tradicionais: Para Botelho (2007), Madalena (2007) e Krammes (2008), a adoção do processo judicial digital requer a reestruturação das rotinas

e processos de trabalhos de 1a, 2a Instância e Instância Superior, possibilitando que muitas das atividades realizadas hoje pelos servidores e magistrados sejam repensadas e cumpridas de forma automática e distinta da prática atual, congregando as expectativas dos jurisdicionados e do Poder Judiciário, atendendo desta maneira as modificações e possibilidades técnicas previstas na Lei 11.419/06. A implantação de juízos exclusivamente digitais, bem como o início de operação em unidades que já possuem processo tramitando em papel, deve ser antecedida por análise da estrutura física e capacitação dos serventuários nas novas rotinas de trabalho e sistemas. Cabe considerar que a complexidade e a variedade de ritos e classes processuais, são obstáculos que podem tornar a tarefa de mudança das rotinas tradicionais de trabalho mais difícil e demorada;

- b) Atribuições dos operadores do direito: Conforme Madalena (2007) e Krammes (2008), a implantação de sistemas informatizados resulta em importantes mudanças no escopo de trabalho dos operadores da justiça, nas rotinas das unidades judiciárias e em suas estruturas organizacionais.
- c) Carga de trabalho: De acordo com Madalena (2007) e Krammes (2008), o processamento digital dos autos representa significativa redução da atual carga de trabalho dos serventuários envolvidos, resultando em modificações do dimensionamento e da distribuição de magistrados e servidores pelas unidades judiciárias.
- d) Rotinas de trabalho dos magistrados: Para Botelho (2007), Madalena (2007) e Rotta (2011), a adoção do processo judicial eletrônico resulta em alterações nas rotinas trabalho dos magistrados podendo, inclusive, ampliar-lhes a carga de trabalho num primeiro momento.
- e) Instalações físicas: eliminação gradual dos processos em papel, com redução da necessidade de espaços físicos

destinados ao armazenamento de processo nas instalações da Justiça. Além disso, faz-se necessário realizar a adaptação das instalações físicas das unidades, considerando a diminuição do fluxo de pessoas.

- f) Atendimento ao público: De acordo com Atheniense (2007), o uso intensivo da Internet resulta na redução do fluxo de pessoas pelas unidades da Justiça - a exceção do caso das audiências, embora, mesmo neste caso, está em discussão a autorização legislativa para a realização de audiências em formato de teleconferência.
- g) Integração entre as instituições que operam no cenário da Justiça: O modelo nacional de interoperabilidade definido pelas equipes técnicas dos órgãos: STF, CNJ, STJ, CJP, TST, CSJT, AGU e PGR, conforme as metas do termo de cooperação técnica número 58/2009, visa estabelecer os padrões para intercâmbio de informações de processos judiciais e assemelhados entre os diversos órgãos de administração de justiça, e além de servir de base para implementação das funcionalidades pertinentes no âmbito do sistema processual. Assim, a padronização de requisitos de interoperabilidade e o próprio processo judicial digital efetivamente contribuem para a integração do Poder Judiciário com os sistemas informatizados de outras instituições, para o aumento da eficiência e da eficácia na prestação jurisdicional.
- h) Indicadores estatísticos e de desempenho: Conforme Madalena (2007), a inclusão de funcionalidades estatísticas no sistema, pode apoiar a adoção de um modelo de gestão que considere os indicadores de desempenho e produtividade no processo de tomada de decisão administrativa. Para as unidades jurisdicionais, principalmente aquelas que operam com processos em papel, a obtenção de dados e indicadores estatísticos para o apoio à gestão dos tribunais e para atender à determinação da Resolução número 15 do CNJ pode demandar muito

esforço. A modernização dos Tribunais deve acrescentar funcionalidades relativas à coleta e tratamento de dados sobre a gestão dos processos judiciais.

- i) Rotinas de trabalho dos demais operadores do direito: Para Madalena (2012) e Atheniense (2007), as atividades típicas do advogado, ou mesmo dos promotores, defensores ou procuradores, poderão ser totalmente realizadas por meio eletrônico.
- j) Produção de Decisões Judiciais com apoio de Sistemas de Conhecimento: com a adoção de sistemas informatizados e de conhecimento, torna-se plenamente factível a produção automatizada de decisões judiciais, bem entendido, com a indispensável revisão e correção pelo magistrado competente. Para Madalena (2012), a produção automatizada de decisões apoiadas por processamento eletrônico inteligente irão impulsionar os serviços de prestação jurisdicional, resultando em celeridade, eficiência, modernidade e baixo custo operacional.

Desta forma, observamos diversas alterações, impactantes e, de certa forma, relacionadas diretamente ao tempo de tramitação das ações judiciais.

3.6 Morosidade e a Justiça Brasileira

Conforme Madalena (2007), o valor do processo judicial digital reside na obtenção de vantagem produtiva, com a eliminação de tarefas atribuídas aos operadores do direito (juízes, promotores, advogados e serventuários da justiça). A maior parte do serviço de prestação jurisdicional deve ser substituída pela informatização automatizada, de modo a promover a celeridade dos julgamentos judiciais. Tal assertiva é corroborada por Silva (2010), ao considerar o processo judicial digital a solução para a morosidade, uma vez que a morosidade é a antítese da justiça. Ainda neste sentido, o relatório Justiça em Números 2010 do CNJ, apresenta a

morosidade como risco indesejável, que pode resultar em menor procura dos serviços judiciários por descrença.

O relatório Justiça em Números 2010 aproxima a lente sobre o funcionamento do Judiciário, constatando intensa movimentação processual nas varas e tribunais. A Justiça brasileira apresenta um alto índice de congestionamento – mais de 70% na Justiça Estadual, com cerca de 60,1 milhões de processos esperando julgamento. Tais dados demonstram o alto custo do Judiciário para o país, com seus reflexos sociais negativos, responsáveis por minar a confiança dos jurisdicionados, afastar investimentos e empresas estrangeiras e retrair o mercado, afetando toda a economia.

Estes números evidenciam o crescimento de litigiosidade pelo qual passa o país, de modo que o aumento da carga processual e a dificuldade em julgar com celeridade os processos embarçam a prestação de serviços jurisdicionais com qualidade e eficiência.

4 Análise dos dados

Durante a análise dos dados, foram selecionados alguns estados onde foi possível comparar os tempos de sentença entre processos físicos e digitais. Para tanto, os respectivos sítios foram acessados e escrutinados, visando confrontar os dados dos relatórios Justiça em Números e os dados divulgados pelos Tribunais de Justiça Estadual. Importante ressaltar que os sítios, na sua grande maioria, apresentam Portal ou Página própria da corregedoria de justiça, onde são divulgados relatórios referentes a tramitação processual daquele estado.

Ao realizar a análise dos dados, foi possível verificar a ocorrência de variação muito grande entre o tempo decorrido entre o ajuizamento dos processos e o respectivo trânsito em julgado, para processos de mesma classe em varas de igual competência, no mesmo período analisado. Inclusive, foi verificada a ocorrência de casos onde o tempo médio de julgamento dos processos digitais superou o tempo médio de julgamento de processos físicos, muito provavelmente devido aos seguintes fatos:

- a) O tempo médio de tramitação e sentença de um processo digital pode ter sido diretamente influenciado pela digitalização de processos físicos, em unidades jurisdicionais onde há a tramitação de processos físicos e digitais;
- b) Boas práticas relacionadas ao processo digital não estão sendo empregadas ou observadas, em virtude do apego a rotinas de trabalho obsoletas. Neste sentido, existem unidades jurisdicionais operando com processos digitais, mas empregando rotinas de trabalho e normatizações como se estivessem tramitando processos físicos;
- c) Aumento da carga de trabalho dos magistrados, uma vez que o processo digital elimina o tempo morto dos processos, o magistrado acaba recebendo mais depressa os processos para despachos e sentenças.
- d) Contudo, ao analisar com mais cuidado aquelas unidades onde há tramitação majoritária de processos digitais, onde as boas práticas relacionadas ao processo digital são empregadas, com uma equipe de serventuários e magistrados bem dimensionada em relação a carga de trabalho, os resultados são muito positivos.

Considerando a disponibilidade dos dados encontrados nos sítios dos Tribunais e a implantação bem-sucedida de sistemas de gestão de processos digitais, foram escolhidos para a análise os seguintes Tribunais Estaduais: Amazonas, Alagoas, Bahia, Ceara, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Santa Catarina e Rio Grande do Norte.

4.1 Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul (TJMS)

O sítio do Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul informa que aproximadamente 99% das comarcas de todo o estado já se encontram com sistema de gestão de processos digital implantado, e cerca de 60% de todos os processos em tramitação se encontram em meio digital. Tal fato é confirmado pela análise da série histórica de dados, pois a tramitação média de processos

em meio físico é de 903 dias, enquanto que processos em meio digital é de 442 dias, o que representa uma aceleração processual de 205%.

O sítio do TJMS informa que a comarca da Capital – Campo Grande, implantou o processo judicial digital desde 2005, e os resultados são promissores, conforme apresentado abaixo, para processos da competência cível, criminal e família:

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação processo digital (dias)	Aceleração Processual (perc)
Campo Grande	Cível	1.065	472	225%
	Criminal	1.438	436	329%
	Família	1.179	301	391%

4.2 Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP)

A Justiça Estadual do Estado de São Paulo encontra-se em situação singular, por ser a maior Corte de Justiça do Brasil, e pela imensa quantidade de processos em tramitação. O relatório Justiça em Números informa que aproximadamente 50% de todos os processos em tramitação da Justiça Estadual se encontram no TJSP.

O sítio do TJSP informa que a maior Corte de Justiça do país está implantando seu sistema de gestão de processos digitais em todo o estado, com meta para finalização em 2014. Apesar do tamanho e complexidade do TJSP, a tramitação média de processos na Justiça Paulista em meio físico é de 808 dias, enquanto que processos em meio digital é de 497 dias, o que representa uma aceleração processual de 162%.

Na tabela abaixo, apresentamos alguns resultados referentes ao Foro Central dos Juizados Especiais Cíveis da comarca de São Paulo, cuja implantação foi realizada em 2010:

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação processo digital (dias)	Aceleração Processual (perc)
São Paulo - Foro Central dos Juizados Especiais Cíveis	Despejo	537	126	426%
	Execução de Título Extrajudicial	1.346	264	509%
	Procedimento do Juizado Especial	760	215	353%

4.3 Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas (TJAL)

Conforme informado no sítio do Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas, o biênio 2011-2012 foi marcado por investimentos na implantação do sistema de gestão de processo judicial digital nas varas da comarca de Maceió. Como resultado, tem-se a tramitação média de processos em meio físico na capital é de 1.009 dias, enquanto que processos em meio digital é de 481 dias, o que representa uma aceleração processual de 209%. Abaixo, apresentamos alguns resultados obtidos, para processos da competência cível, execução penal e família:

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação processo digital (dias)	Aceleração Processual (perc)
Maceió	Cível	1.505	261	578%
	Execuções Penais	1.387	920	150%
	Família	860	280	307%

4.4 Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas (TJAM)

O sítio do Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas relata que 100% das varas de Manaus já se encontram com sistema de gestão de processos digital implantado. Como resultado, tem-se a tramitação média de processos em meio físico de 1.450 dias, enquanto que processos em meio digital é de 680 dias, o que representa uma aceleração processual de 213%. Abaixo, apresentamos alguns resultados obtidos, com processos da competência cível, criminal e família:

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação processo digital (dias)	Aceleração Processual (perc)
Manaus	Cível	1.337	833	160%
	Criminal	2.039	432	471%
	Família	1.886	694	271%

4.5 Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Norte (TJRN)

Em 2010, conforme informado pelo Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Norte, foi iniciado a execução de projeto para a implantação de sistema de gestão de processos em meio digital nas varas de fazenda pública e execução fiscal da comarca de Natal, e em todas as varas da comarca de Parnamirim. Após a análise dos dados colhidos deste Tribunal, verificou-se que a tramitação média de processos em meio físico é de 888 dias, enquanto que processos em meio digital é de 226 dias, o que representa uma aceleração processual de 392%. Abaixo, apresentamos alguns resultados obtidos, com processos da competência cível, criminal e família:

Comarca	Competência	Tempo médio de tramitação processo físico (dias)	Tempo médio de tramitação processo digital (dias)	Aceleração Processual (perc)
Parnamirim	Cível	1.675	226	741%
	Criminal	1.523	569	267%
	Família	987	163	605%

4.6 Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina (TJSC)

Desde Dez/2006, de acordo Ribeiro (2011), o Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina e a Prefeitura do Município de Florianópolis (PMF) estão desenvolvendo em conjunto o projeto de execução fiscal municipal digital, com a integração da Secretaria de Fazenda, a Procuradoria Geral do Município, Tribunal de Justiça e os Correios. Ainda conforme Ribeiro (2011), podem ser apontados os seguintes ganhos:

- a) Desde a implantação e integração de sistema de gestão de processos em meio digital nas varas de execução fiscal da comarca de Florianópolis, mais de 471.822 páginas de papel deixaram de ser impressas;

- b) Segundo dados históricos da Prefeitura de Florianópolis e do TJSC, um processo de cobrança em papel tem um custo entre R\$ 700,00 a R\$ 530,00 para a PMF. Em meio eletrônico, esse custo cai para valores em torno de R\$ 3,00;
- c) A dívida estimada a ser cobrada pela PMF para ajuizamentos eletrônicos é de aproximadamente R\$ 225.000.000,00, e existem por volta de 100.000 processos de execução fiscal tramitando em meio eletrônico, representando mais de 280.000 CDAs ajuizadas;
- d) O Município de Florianópolis irá gastar R\$ 300.000,00 (100.000 x R\$ 3,00) para cobrar a dívida de R\$ 225.000.000,00. Se estes processos tramitassem em meio físico, o custo da cobrança aumentaria para R\$ 5,3 milhões (100.000 x R\$ 530,00);
- e) Com a integração com os Correios e adoção do AR Digital, ocorreu um ganho significativo no prazo de citação de um devedor: média de 4 meses;
- f) O volume médio de 30.000 processos é ajuizado em até quatro dias;
- g) 30% (9.000) dos contribuintes notificados regularizaram suas dívidas em menos de seis meses. Antes de 2006, a média era de 5% de contribuintes que regularizavam as dívidas. Nos anos imediatamente seguintes, esse valor já cresceu para 15 a 20%. Estima-se que, em um ano, ter-se-ão 50% dos devedores regularizando suas dívidas em menos de seis meses;
- h) Desde o início das citações via AR Eletrônico, em 2009, mais de R\$ 50 milhões foram negociados com os devedores.

4.7 Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE)

O Tribunal de Justiça do Estado do Ceará também da conta de ganhos em aceleração processual, conforme informações divulgadas no sítio deste Tribunal:

- a) Dados do Grupo Gestor da Virtualização do 1º Grau do TJCE demonstram que a celeridade é, em média, 7,3 vezes mais rápida no andamento de autos em meio digital (da distribuição à sentença).
- b) A pesquisa realizada analisou, nas Varas de Família do Fórum Clóvis Beviláqua, 172 processos em papel da classe Divórcio Litigioso distribuídos entre 20 de maio de 2009 e 19 de maio de 2010. O tempo médio para a sentença foi de 676,5 dias.
- c) Já os autos virtuais analisados foram todos os 243 processos distribuídos de 20 de maio de 2011 a 19 de maio deste ano, sendo que o tempo médio foi de 93 dias.

4.8 Considerações acerca da Análise dos dados

Conforme Botelho (2007), existe um propósito maior na instalação de sistemas para a gestão de processo judicial digital, para apoio aos serviços jurisdicionais. Como meio – jamais fim em si mesmo – a implantação do processo judicial digital requer definição clara da sua finalidade e dos resultados a serem alcançados, para se justificar as mudanças de estrutura e do paradigma atual, uma vez que se faz necessário à reestruturação de serviços públicos essenciais, gerando a necessidade de capacitação e adaptação dos operadores do direito, direcionamento de investimentos em tecnologia da informação, alteração de métodos e estratégias gerenciais de pessoas e procedimentos, dentre outros.

Tal propósito deve estar identificado com o melhor atendimento do interesse público, visando a ampliação do acesso da população à justiça, mediante aprimoramento da prestação jurisdicional por meio da implantação e utilização do processo judicial digital. Com esse intuito, procurou-se avaliar a hipótese de que o processo digital é mais célere que o processo físico, desde a distribuição até o trânsito em julgado da sentença.

Tomando como base os dados da pesquisa, pode-se concluir que o processo judicial digital é mais célere do que o processo físico,

podendo chegar em média a um percentual de 200% a 400% de aceleração do tempo de tramitação dos processos.

A análise demonstrou diferenças entre dados obtidos nos diversos Tribunais de Justiça, mas mesmo assim, foi possível constatar que o processo judicial digital é a ferramenta efetiva de combate à morosidade do processo .

Tais resultados demonstram que o desenvolvimento de estratégias de gestão de desempenho, com vistas ao aumento da eficiência, devem considerar investimentos na automatização e informatização do Poder Judiciário, e também na inovação e modernização da gestão pública, por meio do processo judicial digital, visando subsidiar as tomadas de decisões futuras e orientar a concepção de ideias inovadoras, focadas na melhoria concreta da prestação jurisdicional.

5 Conclusão

Este artigo pretendeu discutir o tempo médio de julgamento de processos em meio físico e digital de diversas Cortes de Justiça Estadual do Brasil, e os resultados obtidos pela virtualização daquelas Cortes, comparando os tempos encontrados em processos digitais ou em meio físico. Para tanto, levantaram-se dados com base nas séries temporais de dados e informações obtidas junto ao CNJ – Justiça em Números, nos anos de 2009, 2010 e 2011, da Justiça Estadual Brasileira, e também dos relatórios de produtividade e movimentação processual divulgados pelas Corregedorias Estaduais, dos Tribunais Estaduais de Alagoas, Amazonas, Mato Grosso do Sul, São Paulo e Rio Grande do Norte. Visando evitar viés no resultado, foram incluídos na análise processos que apresentavam a mesma classe e competência. Observa-se alcance deste objetivo.

Considerando a demanda da sociedade por melhor qualidade dos serviços jurisdicionais: ampliar o acesso a Justiça, transparência, celeridade processual, e a racionalização dos recursos, o Poder Judiciário deve investir em tecnologias de informação e sistemas de

informações gerenciais que auxiliem na prestação jurisdicional, vide o caso das Cortes de Justiça apresentadas neste estudo.

Ao analisar o caso do Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul, os resultados apresentados são muito expressivos, uma vez que todas as comarcas do Estado estão operando com o processo judicial digital, com uma média de 220% a 390% de aceleração do tempo de tramitação dos processos, o que demonstra a maturidade desta Corte de Justiça, que soube realizar investimentos em planejamento estratégico, infraestrutura de rede e de equipamentos de informática, e parcerias bem-sucedidas com empresas privadas para o fornecimento de seu sistema corporativo de gestão de processos digitais, reestruturando rotinas de trabalho e mantendo seu corpo de magistrados e serventuários da justiça constantemente capacitados. Resultados similares também foram encontrados nas cortes da Justiça Estadual de São Paulo, Alagoas, Amazonas e Rio Grande do Norte.

Este artigo revelou que a implantação do processo judicial digital pode aumentar de 200% a 400% a aceleração do tempo de tramitação dos processos, desde a distribuição, até o trânsito em julgado da sentença. Esta aceleração está associada à eliminação do tempo morto do processo, presente em algumas fases na tramitação dos autos, até que se alcance o trânsito em julgado da sentença.

Tais resultados avigoram a noção de que o processo digital é a principal ferramenta para combater a morosidade no Poder Judiciário e auxiliar no aumento do índice de confiança na justiça no Brasil.

Por fim, o processo digital confere mais transparência e agilidade na prestação dos serviços jurisdicionais, influenciando de forma positiva a avaliação do Poder Judiciário como um importante prestador de serviço público. É o principal instrumento de combate à morosidade na prestação dos serviços jurisdicionais, fortalecendo as Instituições Públicas e ampliando o acesso à Justiça.

Referências

- ABRÃO, C.H. Processo Eletrônico: (Lei n. 11.419, de 19.12.2006). São Paulo: Juarez de Oliveira, 2009.
- AGUILAR CORTEZ Luís Francisco. Estudos sobre os Serviços de Execução Fiscal do Tribunal de Justiça de São Paulo.
- ALMEIDA FILHO, J.C.A. Manual de informática e Direito de Informática. Rio de Janeiro:Forense, 2005.
- ALVIM, A. Manual de Direito Processual Civil. 10. ed. São Paulo: RT, 2006. V.1.
- ALVIM, J.E.C. Teoria Geral do Processo. 2. ed. Rio de Janeiro: Forence, 2007.
- ALVIM, J.E.C.; CABRAL JÚNIOR, S.L.N. Processo Judicial Eletrônico: comentários à Lei 11.419/06. Curitiba: Juruá, 2008.
- ARENHART, S.C; MARINONI, L.G. Curso de Processo Civil: Execução. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008. V. 3.
- ATHENIENSE, Alexandre. Era digital. As controvérsias do peticionamento eletrônico. Revista Consultor Jurídico, 2007. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2007-dez-27/controversias_peticionamento_eletronico>. Acesso em: 28 de outubro de 2012.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 27 de outubro de 2012.
- BOTELHO, F.B. O processo eletrônico escrutinado. 2007. Disponível em: <<http://www.iabnacional.org.br/IMG/pdf/doc-992.pdf>>. Acesso em: 27 de outubro de 2012.
- BRESSER PEREIRA, L.C., Princípios Práticos de Administração Pública. Conselho Econômico e Social das Nações Unidas. 2005. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/works/SmallPapers/9.PrincipiosAdmPublica.p.pdf>>. Acesso em 28 de outubro de 2012.
- CÂMARA, A.F. Lições de direito processual civil. 17. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro, RJ: Lumen Juris, 2008.
- CANOTILHO, J. J. G. Direito Constitucional e Teoria da Constituição. 3. ed. Coimbra: Almedina, 1999.
- CINTRA, A.C.A.; GRINOVER, A.P.; DINAMARCO, C.R..Teoria Geral do Processo. 23. ed., rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2007.

- CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. Acesso à Justiça. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 2002.
- CLEMENTINO, E.B. Processo Judicial Eletrônico. Curitiba: Juruá, 2009.
- GRECO FILHO, V. Direito Processual Civil Brasileiro. 19. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2006.
- HININGS, C.R. The Changing Nature of Professional Organizations In: ACKROYD, S.; BATT, R; THOMPSON, P. e TOLBERT P.S. (dir.) The Oxford Handbook of Work and Organization, Chapter 17, pp. 405-424, Oxford University Press: Oxford, 1995
- HOLLING, C.S. Understanding the complexity of economic, ecological, and social systems. In :Ecosystem. Springer, Verlag, n° 4, pp.390-405, 2001.
- KRAMMES, Alexandre G. Aplicação de Workflow em Processos Judiciais Eletrônicos. Dissertação, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2008.
- LACERDA, M.C. B. Lei n. 11.441/2007: celeridade versus segurança jurídica. São Cristóvão, SE, 2008. 81 p. Monografia (Graduação em Direito) - Universidade Federal de Sergipe: São Cristóvão, SE, 2008.
- LENZA, P. Direito Constitucional Esquematizado. 8ª Ed. São Paulo: Método, 2005.
- LEAL, A.C.C. O processo judicial telemático: considerações propedêuticas acerca de sua definição e denominação. Jus Navigandi, Teresina, ano 11, n. 1268, 21 dez. 2006. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/9296>>. Acesso em: 28 outubro de 2012.
- LEAL, A.C.C. O princípio da publicidade no processo judicial telemático e suas repercussões na legitimidade democrática do Poder Judiciário. 2009. Disponível em <<http://ojs.idp.edu.br/index.php/observatorio/article/viewFile/250/207>>. Acesso em: 28 outubro de 2012.
- LIMA, G.M. e-Processo: uma verdadeira revolução procedimental. 2002. Disponível em <<http://jus.com.br/revista/texto/3924>>. Acesso em: 28 outubro de 2012.
- MACIEL, A.F. Considerações sobre as causas do emperramento do Judiciário. BDJur, Brasília, DF, 2000. Disponível em: <<http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/24688>>. Acesso em: 28 outubro de 2012.
- MACHADO, C.A.A. Direito constitucional. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

- MADALENA, P. Processo Judicial Virtual. 2007. Disponível em <<http://unieducar.org.br/artigos/Processo%20Judicial%20Virtual%20pdf.pdf>>. Acesso em: 27 de outubro de 2012.
- MADALENA, P. Advogando com Peticionamento e Processo Eletrônicos. Revista CEJ, Brasília, Ano XVI, n. 56, p. 117-127, jan./abr. 2012. Disponível em <<http://www2.cjf.jus.br/ojs2/index.php/cej/article/view/1609/1554>>. Acesso em: 27 de outubro de 2012.
- MARINONI, L.G. Curso de Processo Civil: Teoria Geral do Processo. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008. V. 1.
- MARQUES, J.F. Manual de Direito Processual Civil. São Paulo: Saraiva, 1998.
- MATURANA, H.; VARELA, F. A árvore do conhecimento. As bases biológicas do entendimento humano. São Paulo: Workshopsy, 1995.
- MATURANA, H.; VARELA, F. De máquinas y seres vivos. Autopoiesis, la organización de los vivo. Santiago do Chile: Editorial Universitaria, 1998.
- MONTEIRO, A.O. Responsabilidade fiscal, modernização gerencial e transparência na administração financeira do estado da Bahia: o projeto “Prestando Contas ao Cidadão”. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005. Disponível em <http://www.gestaopublicaemfoco.com.br/files/responsabilidade_fiscal_modernizacao.pdf> Acesso em: 28 outubro de 2012.
- OLIVIERI, R. do C.; Autos eletrônicos na justiça federal da 2a região: a contribuição do processo eletrônico na redução do tempo de tramitação dos processos. 2010, 90 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Poder Judiciário). Escola de Direito do Rio de Janeiro, Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, 2010.
- RIFKYN, Jeremy. O sonho europeu. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2005.
- ROVER, A. O governo eletrônico e a inclusão digital: duas faces da mesma moeda chamada democracia. In: ROVER, A. J. (ed). Inclusão digital e governo eletrônico. Zaragoza: Prensas Universitárias de Zaragoza, Lefis series 3, 2008, p. 9 - 34.
- ROVER, A. Definindo o termo processo eletrônico. 2008, Disponível em <<http://www.infojur.ufsc.br/aires/arquivos/conceitoprocessoeletronico.pdf>>, Acesso em 11/08/2012.
- ROVER, A., CARVALHO, M. J. (org). O sujeito do conhecimento na sociedade em rede. Florianópolis: Fundação José Arthur Boiteux, 2010. 374 p.

- SILVA, E., BEDIN, T., ROVER, A., KERN, V. Visão sistêmica na interoperabilidade dos Sistemas para segurança pública: estudo do caso de Santa Catarina. Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet 2008. Lisboa, Portugal, 2008.
- SILVA, S.W.A. Processo eletrônico. O impacto da Lei n. 11.419/2006 na mitigação da morosidade processual na prestação jurisdicional brasileira. Jus Navigandi, Teresina, ano 15, n. 2553, 28 jun. 2010. Disponível em <<http://jus.com.br/revista/texto/15112>>. Acesso em: 27 outubro de 2012.
- VERGARA, S. Métodos de pesquisa em administração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.