

1ª Edição

João Bosco Beserra Vanderley
Thayza Wanessa Silva Souza Felipe

JUSTIÇA DIGITAL E FORMAÇÃO CONTINUADA:

IMPACTOS DAS TECNOLOGIAS E DA CAPACITAÇÃO
NO DESEMPENHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA
DA COMARCA DE CARUARU/PE



São Paulo | 2026

1ª Edição

João Bosco Beserra Vanderley
Thayza Wanessa Silva Souza Felipe

JUSTIÇA DIGITAL E FORMAÇÃO CONTINUADA:

IMPACTOS DAS TECNOLOGIAS E DA CAPACITAÇÃO
NO DESEMPENHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA
DA COMARCA DE CARUARU/PE



São Paulo | 2026

1.^a edição

Autores

João Bosco Beserra Vanderley
Thayza Wanessa Silva Souza Felipe

**JUSTIÇA DIGITAL E FORMAÇÃO CONTINUADA: IMPACTOS
DAS TECNOLOGIAS E DA CAPACITAÇÃO NO DESEMPENHO
DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA DA COMARCA DE CARUARU/PE**

ISBN 978-65-6054-383-6



DIGITAL JUSTICE AND CONTINUING EDUCATION: IMPACTS
OF TECHNOLOGY AND TRAINING ON THE PERFORMANCE OF
COURT OFFICERS IN THE JURISDICTION OF CARUARU/PE

1.^a edição

SÃO PAULO
EDITORIA ARCHÉ
2026

***Copyright* © dos autores e das autoras.**

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença *Creative Commons Internacional* (CC BY- NC 4.0).



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
V235j	Vanderley, João Bosco Beserra. Justiça digital e formação continuada [livro eletrônico] : impactos das tecnologias e da capacitação no desempenho dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE / João Bosco Beserra Vanderley, Thayza Wanessa Silva Souza Felipe. – 1. ed. – São Paulo, SP: Editora Arché, 2026. Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia. ISBN 978-65-6054-383-6 1. Justiça – Administração. 2. Formação continuada. 3. Tecnologias digitais. I. Felipe, Wanessa Silva Souza. II. Título. CDD 351
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Revista REASE cancelada pela Editora Arché.
São Paulo- SP
Telefone: +55 55(11) 5107-0941
<https://periodicorease.pro.br>
contato@periodicorease.pro.br

1ª Edição- *Copyright* © 2026 dos autores.

Direito de edição reservado à Revista REASE.

O conteúdo de cada capítulo é de inteira e exclusiva responsabilidade do (s) seu(s) respectivo (s) autor (es).

As normas ortográficas, questões gramaticais, sistema de citações e referenciais bibliográficos são prerrogativas de cada autor (es).

Endereço: Av. Brigadeiro Faria de Lima n.º 1.384 — Jardim Paulistano.

CEP: 01452 002 — São Paulo — SP.

Tel.: 55(11) 5107-0941

<https://periodicorease.pro.br/rease>

contato@periodicorease.pro.br

Editora: Dra. Patrícia Ribeiro

Produção gráfica e direção de arte: Ana Cláudia Néri Bastos

Assistente de produção editorial e gráfica: Talita Tainá Pereira Batista e José Rafael Santos da Silva.

Projeto gráfico: Ana Cláudia Néri Bastos

Ilustrações: José Rafael Santos da Silva, Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista.

Revisão: Ana Cláudia Néri Bastos, José Rafael Santos da Silva e Talita Tainá Pereira Batista.

Tratamento de imagens: Ana Cláudia Néri Bastos

EQUIPE DE EDITORES

EDITORA- CHEFE

Dra. Patrícia Ribeiro, Universidade de Coimbra- Portugal

CONSELHO EDITORIAL

Doutoranda Silvana Maria Aparecida Viana Santos- Facultad Interamericana de Ciencias Sociales - FICS

Doutorando Alberto da Silva Franqueira-Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Me. Ubiranilze Cunha Santos- Corporación Universitaria de Humanidades Y Ciencias Sociales de Chile

Doutorando Allysson Barbosa Fernandes- Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Doutor. Avaeté de Lunetta e Rodrigues Guerra- Universidad del Sol do Paraguai- PY

Me. Victorino Correia Kinhama- Instituto Superior Politécnico do Cuanza Sul-Angola

Me. Andrea Almeida Zamorano- SPSIG

Esp. Ana Cláudia N. Bastos- PUCRS

Dr. Alfredo Oliveira Neto, UERJ, RJ

PhD. Diogo Vianna, IEPA

Dr. José Faijardo- Fundação Getúlio Vargas

PhD. Jussara C. dos Santos, Universidade do Minho

Dra. María V. Albardonado, Universidad Nacional del Comahue, Argentina

Dra. Uaiana Prates, Universidade de Lisboa, Portugal

Dr. José Benedito R. da Silva, UFSCar, SP

PhD. Pablo Guadarrama González, Universidad Central de Las Villas, Cuba

Dra. Maritza Montero, Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Dra. Sandra Moitinho, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Eduardo José Santos, Universidade Federal do Ceará,

Dra. Maria do Socorro Bispo, Instituto Federal do Paraná, IFPR

Cristian Melo, MEC

Dra. Bartira B. Barros, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Roberto S. Maciel- UFBA

Dra. Francisne de Souza, Universidade de Aveiro-Portugal

Dr. Paulo de Andrada Bittencourt – MEC

PhD. Aparecida Ribeiro, UFG

Dra. Maria de Sandes Braga, UFTM

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores se responsabilizam publicamente pelo conteúdo desta obra, garantindo que o mesmo é de autoria própria, assumindo integral responsabilidade diante de terceiros, quer de natureza moral ou patrimonial, em razão de seu conteúdo, declarando que o trabalho é original, livre de plágio acadêmico e que não infringe quaisquer direitos de propriedade intelectual de terceiros. Os autores declaram não haver qualquer interesse comercial ou irregularidade que comprometa a integridade desta obra.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Editora Arché declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art.º 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *ecommerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

Este trabalho é dedicado ao meu filho Bruno, que me inspira e incentiva.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me concedido força, sabedoria e perseverança durante toda essa jornada acadêmica. Sem Sua presença, os desafios enfrentados ao longo do caminho teriam sido muito mais difíceis de superar.

Agradeço profundamente à minha família, pelo amor incondicional, apoio emocional e incentivo contínuo. Cada palavra de encorajamento e cada gesto de cuidado foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Expresso minha sincera gratidão à minha orientadora, Dra. Thayza Wanessa Silva Souza Felipe, por sua dedicação, paciência e orientação criteriosa ao longo de todo o processo de pesquisa. Sua contribuição foi essencial para o desenvolvimento desta dissertação e para meu crescimento acadêmico.

Agradeço também a todos os professores do curso, pelos conhecimentos compartilhados, pelas discussões enriquecedoras e pelo comprometimento com a formação de seus alunos.

Por fim, agradeço aos colegas de turma, pela convivência, troca de experiências e apoio mútuo durante os anos de estudo. A colaboração e a amizade de vocês tornaram essa trajetória mais leve e significativa.

RESUMO

Esta obra tem como objetivo geral avaliar de que maneira a formação continuada e o uso de ferramentas tecnológicas impactam o desempenho funcional dos servidores que atuam no cumprimento das atividades judiciais no âmbito do Poder Judiciário. A pesquisa parte da seguinte questão norteadora: de que forma a digitalização do sistema judiciário e os programas de educação continuada têm repercutido no desempenho funcional dos servidores da Comarca de Caruaru/PE, considerando seus desafios e potencialidades em um contexto territorial específico? Os objetivos específicos consistem em analisar o panorama atual da formação continuada e da utilização de tecnologias digitais, examinar a relação entre a incorporação dessas ferramentas e a eficácia operacional no trabalho cotidiano, bem como investigar interesses, percepções e eventuais resistências frente às inovações tecnológicas e aos programas de capacitação institucional. Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como um estudo de campo, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvido a partir de uma abordagem mista, articulando dados quantitativos e qualitativos. O campo empírico foi a Comarca de Caruaru/PE, tendo como participantes servidores em exercício. Os dados quantitativos foram analisados por meio de estatística descritiva, enquanto os dados qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo, conforme Bardin (2011). Os resultados indicam que a digitalização tem produzido efeitos predominantemente positivos, especialmente no que se refere ao aumento da produtividade, à agilidade processual e à reorganização das rotinas de trabalho. Ferramentas como WhatsApp, Google Maps e PJe apresentaram uso amplamente difundido, enquanto recursos como inteligência artificial e plataformas de videoconferência ainda se mostram pouco explorados, revelando um processo de apropriação tecnológica seletivo. No que diz respeito à formação continuada, observou-se baixa participação dos servidores, explicada não por resistência individual, mas pela escassez de ofertas institucionais e pela limitada adequação dos conteúdos às demandas práticas da função. Conclui-se que a efetividade da Justiça Digital está diretamente vinculada à implementação de políticas estruturadas de formação continuada, sensíveis às realidades locais e integradas às condições concretas de trabalho. A pesquisa contribui para o campo da Educação ao evidenciar que a transformação digital no setor público exige não apenas investimento tecnológico, mas também processos formativos críticos, contextualizados e permanentes, capazes de promover o letramento digital, fortalecer a autonomia profissional e qualificar o serviço público prestado à sociedade.

Palavras-chave: Justiça Digital. Formação Continuada. Qualificação profissional. Tecnologias Digitais. Serviço público.

ABSTRACT

This study aims to assess how continuing education and the use of technological tools impact the functional performance of public servants responsible for carrying out judicial activities within the Brazilian Judiciary. The research is guided by the following central question: how have the digitalization of the judicial system and continuing education programs affected the functional performance of civil servants in the judicial district of Caruaru/PE, considering the challenges and potentialities of this specific territorial context? The specific objectives are to analyze the current landscape of continuing education and the use of digital technologies, to examine the relationship between the adoption of these tools and operational efficiency in daily tasks, and to investigate the interests, perceptions, and possible resistance to technological innovations and institutional training programs. Methodologically, this is a field study, descriptive and exploratory in nature, conducted using a mixed-methods approach that combines both quantitative and qualitative dimensions. The empirical field was the Judicial District of Caruaru/PE, and the participants were active public servants. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, while qualitative data were treated through content analysis, according to Bardin (2011). The findings indicate that digitalization has had predominantly positive effects, especially in terms of increased productivity, procedural speed, and the reorganization of work routines. Tools such as WhatsApp, Google Maps, and PJe were reported as widely used, whereas more advanced resources, like artificial intelligence and videoconferencing platforms, remain underutilized, revealing a selective process of technological appropriation. Regarding continuing education, participation was found to be low, not due to individual resistance, but because of a lack of institutional offerings and insufficient alignment of course content with the practical demands of the job. It is concluded that the effectiveness of Digital Justice is directly linked to the implementation of structured continuing education policies that are sensitive to local realities and aligned with the concrete working conditions of the staff. This research contributes to the field of Education by demonstrating that digital transformation in the public sector requires not only technological investment but also critical, contextualized, and ongoing training processes. Such processes are essential for promoting digital literacy, strengthening professional autonomy, and improving the quality of public service delivery.

Keywords: Digital Justice. Continuing Education. Professional qualification. Digital Technologies. Public Service.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participação em programas de formação continuada nos últimos 12 meses.....	104
Gráfico 2 - Percepção sobre a contribuição dos programas de formação continuada	107
Gráfico 3 - Áreas de interesse de programas de formação continuada	110
Gráfico 4 - Frequência de uso das ferramentas digitais no desempenho das atividades.....	118
Gráfico 5 - Utilização das tecnologias digitais.....	127
Gráfico 6 - Percepção sobre o impacto das tecnologias digitais	136
Gráfico 7 - Avaliação da eficiência e da qualidade do trabalho após a digitalização	138
Gráfico 8 - Disponibilidade tecnológica no fórum de Caruaru	145

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Pergunta aberta: quais fatores dificultam ou impedem sua participação em programas de formação continuada?	105
1 Quadro 2 – Pergunta aberta: que sugestões você daria para melhorar o desempenho dos oficiais de justiça, considerando o uso de novas tecnologias e a formação continuada?	111
1 Quadro 3 – Pergunta aberta: quais são os principais desafios ou dificuldades que você enfrenta ao utilizar as tecnologias digitais no seu trabalho cotidiano?	114
1 Quadro 4 – Pergunta aberta: pode descrever uma experiência específica em que o uso de uma ferramenta tecnológica impactou positivamente sua eficiência no trabalho?	120
Quadro 5 – Pergunta aberta: existe algum outro aspecto relacionado ao uso de tecnologias ou à formação continuada que você gostaria de compartilhar e que considera importante para esta pesquisa?	123
Quadro 6 – Pergunta aberta: você ou seus colegas enfrentaram alguma resistência na adaptação às novas tecnologias? Se sim, quais foram as principais razões para essa resistência?	150

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
CC	Computador Coletivo
CCm	Computador Coletivo Móvel
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
EC	Emenda Constitucional
EUA	Estados Unidos da América
IA	Inteligência Artificial
IA	Inteligência Artificial
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
Nº	Número
ONU	Organização das Nações Unidas
PE	Pernambuco
PIB	Produto Interno Bruto
PJE	Processo Judicial Eletrônico
PJe	Processo Judicial Eletrônico
RENAJUD	Registro Nacional de Veículos Automotores
SISBAJUD	Sistema de Busca de Ativos do Poder Judiciário
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
TJPE	Tribunal de Justiça de Pernambuco
TJPE	Tribunal de Justiça de Pernambuco

SUMÁRIO

CAPÍTULO 01.....	18
INTRODUÇÃO	
CAPÍTULO 02.....	27
O FENÔMENO DA TECNOLOGIA	
CAPÍTULO 03.....	90
MARCO METODOLÓGICO	
CAPÍTULO 04.....	102
FORMAÇÃO CONTINUADA E USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS	
CONSIDERAÇÕES FINAIS	155
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	160
APÊNDICES.....	160
ANEXOS	176
ÍNDICE REMISSIVO	183

CAPÍTULO 01

INTRODUÇÃO

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) têm provocado transformações profundas nos modos de organização institucional, particularmente em setores historicamente marcados por estruturas rígidas, como o Poder Judiciário. Essas tecnologias, ao integrar comunicação e informação em suportes digitais, reconfiguram fluxos operacionais e exigem novas formas de gestão, promovendo uma cultura de dados, rastreabilidade e automação que desafia os modelos tradicionais de funcionamento institucional (KENSKI, 2003).

No contexto do Judiciário, esse movimento se consolida com a chamada Justiça Digital, entendida não apenas como um processo de informatização das rotinas, mas como uma reestruturação abrangente que envolve mudanças culturais, operacionais e normativas na prestação jurisdicional (BRAGANÇA, 2021). A tecnologia, nesse panorama, não apenas altera os meios de comunicação, mas redefine a própria organização social e institucional, transformando a dinâmica entre os atores e as práticas existentes.

A Justiça Digital, por sua vez, emerge como uma resposta às demandas contemporâneas por celeridade, eficiência e transparência nos serviços públicos, reposicionando o papel das instituições diante das exigências de uma sociedade conectada e digitalmente habilitada (BRAGANÇA, 2021). Outrossim, é possível inferir que a digitalização não se limita à simples substituição do papel por arquivos eletrônicos, mas implica uma mudança profunda na lógica institucional, onde o tempo do processo, o acesso à informação e a comunicação entre os atores são mediados por tecnologias digitais. Tais transformações, notadamente, impactam diretamente o trabalho dos servidores do Judiciário, exigindo adaptações não apenas nos procedimentos, mas também nas competências necessárias para o desempenho funcional desses profissionais.

A ideia de que a digitalização no Judiciário se traduz em um processo de modernização contínua, que integra novas tecnologias enquanto enfrenta os desafios históricos das instituições, é corroborada por autores como Oliveira, Oliveira e Lau (2023), que destacam que essa transição exige não apenas infraestrutura tecnológica, mas também uma mudança de mentalidade e práticas organizacionais. Com efeito, a atuação

dos oficiais de justiça, profissionais que operam na interseção entre o digital e o território, tem passado por transformações significativas. Tradicionalmente associados à entrega física de mandados e à presença institucional do Judiciário no território, os oficiais agora incorporam ferramentas digitais que alteram tanto a execução das diligências quanto os canais de comunicação com as partes.

Como ressaltam Rodrigues e Tamer (2021), a incorporação de tecnologias de geolocalização e aplicativos de comunicação instantânea tem transformado as funções desses profissionais, tornando o trabalho mais ágil e eficiente, mas ao mesmo tempo mais dependente da apropriação crítica dessas ferramentas. Por conseguinte, embora a função do oficial de justiça ainda esteja profundamente vinculada ao espaço físico, ela é progressivamente mediada por dispositivos tecnológicos, que influenciam não apenas a organização do trabalho, mas também o registro e a validação dos atos praticados.

Nesse contexto, a exigência de domínio técnico ultrapassa o uso de ferramentas básicas e passa a demandar competências cada vez mais complexas. O oficial de justiça precisa, portanto, compreender o funcionamento das plataformas digitais, operar aplicativos de comunicação e localização com precisão, e, ao mesmo tempo, garantir a legitimidade dos atos praticados, respeitando os marcos normativos e os princípios processuais.

A prática profissional se torna mais complexa, pois envolve não apenas a execução mecânica de tarefas, mas também a interpretação contínua de situações em constante mutação, tanto do ponto de vista tecnológico quanto territorial. Isso reforça o pensamento de Freire (2011), segundo o qual, ensinar exige respeito à autonomia do ser do educando, o que implica reconhecer que o aprendizado técnico não pode estar dissociado da formação crítica, da leitura de mundo e da capacidade de tomar decisões contextualizadas diante de realidades complexas e desiguais.

Essa reconfiguração do papel do oficial de justiça revela o caráter multidimensional da Justiça Digital: ela não se limita a uma mera atualização técnica, mas representa uma transformação institucional que exige novos olhares sobre a formação, a atuação e o reconhecimento dos profissionais que sustentam o funcionamento do sistema. Assim, compreender o impacto das TICs na rotina desses servidores é essencial não apenas para avaliar a profundidade das mudanças em curso, mas

também para pensar em estratégias de formação e suporte que sejam compatíveis com a realidade local e com a complexidade das exigências contemporâneas.

A digitalização, como observa Lemos (2004), não é um processo linear ou homogêneo, mas sim uma dinâmica que precisa ser adaptada às particularidades socioculturais e organizacionais de cada contexto. Portanto, estudar como esses profissionais lidam com essas mudanças é fundamental para garantir que a Justiça Digital seja implementada de maneira eficaz, justa e acessível.

Diante desse panorama, torna-se evidente que a efetividade da Justiça Digital não pode ser analisada de forma homogênea ou abstrata, desvinculada das realidades específicas em que se insere. Como argumenta Barbosa (2022), a transformação digital no Judiciário só se concretiza quando articulada às condições concretas de trabalho, à escuta institucional e à valorização dos sujeitos que sustentam o funcionamento da justiça na ponta do sistema.

No caso dos oficiais de justiça, essa articulação é, notadamente, ainda mais sensível. Por atuarem diretamente no território e em contato com as partes, esses profissionais são atravessados por uma multiplicidade de variáveis que vão desde a estrutura física e a conectividade dos locais atendidos até o grau de aceitação social das práticas digitais. Ademais, como observam Rodrigues e Tamer (2021), a mediação tecnológica no cumprimento de diligências judiciais impõe não apenas desafios operacionais, mas também questões normativas, éticas e comunicacionais que exigem preparo técnico e formação crítica contínua.

É nesse ponto que os programas de formação continuada assumem papel estratégico. A formação dos servidores para o uso qualificado das tecnologias não pode se limitar a treinamentos pontuais ou conteúdos genéricos. Ela deve ser pensada como um processo permanente, situado e sensível às transformações culturais que a digitalização impõe. Imbernón (2011), a esse respeito, defende que a formação continuada, quando vinculada à prática e ao contexto dos sujeitos, torna-se instrumento de emancipação profissional e de fortalecimento institucional. No Judiciário, isso significa oferecer aos oficiais de justiça não apenas conhecimentos técnicos, mas condições de reflexão crítica sobre o uso da tecnologia, suas implicações legais e seus efeitos sobre o cotidiano do trabalho.

A Comarca de Caruaru/PE, em especial, oferece um recorte

empírico relevante para a análise das potencialidades e limites da Justiça Digital em contextos do interior nordestino. A referida cidade, embora seja um polo regional com certo dinamismo urbano, ainda enfrenta desafios estruturais típicos do interior nordestino, como a instabilidade de rede e a desigualdade no acesso à rede (Almeida, 2022). Esses fatores, naturalmente, impactam a qualidade do serviço prestado à comunidade, a segurança jurídica das diligências e o bem-estar dos profissionais envolvidos na execução das ordens judiciais.

Investigar como os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru lidam com essa situação, quais tecnologias utilizam, como se especializam, quais resistências enfrentam e quais estratégias desenvolvem, é fundamental para compreender, de forma mais aprofundada, os processos de apropriação tecnológica no Judiciário. Mais do que mensurar adesão ou uso, trata-se de analisar como a digitalização da justiça brasileira é vivida, interpretada e ressignificada por aqueles que estão na linha de frente da prestação jurisdicional, especialmente em territórios onde os desafios estruturais não podem ser ignorados.

A presente pesquisa é fruto da minha atuação profissional como oficial de justiça da Comarca de Caruaru, o que me permite observar, de forma situada e crítica, os impactos concretos da digitalização no cotidiano dos servidores. Essa vivência impulsionou a necessidade de aprofundamento teórico e metodológico sobre o tema, resultando na delimitação do objeto de estudo: os efeitos da Justiça Digital e da formação continuada no desempenho funcional desses profissionais.

Do ponto de vista conceitual, o trabalho se fundamenta na intersecção entre três eixos teóricos: as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como fenômeno sociotécnico; a Justiça Digital enquanto reconfiguração institucional; e a formação continuada como estratégia emancipadora e adaptativa frente às mudanças contemporâneas.

A estrutura da dissertação está organizada da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico, no qual são discutidos os fundamentos relacionados à tecnologia, às Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), à Justiça Digital, ao letramento digital e à formação continuada. Em seguida, descreve-se a metodologia adotada na pesquisa, com o detalhamento dos procedimentos, dos instrumentos de coleta de dados e da abordagem analítica utilizada. Na sequência, são expostos e discutidos os resultados obtidos a partir da pesquisa empírica realizada com os oficiais de justiça da comarca estudada. Por fim, são apresentadas

as considerações finais, com destaque para as principais contribuições do estudo, bem como para as proposições voltadas ao aprimoramento das políticas de formação e de inovação no âmbito do Judiciário.

Considerando esse contexto, a presente pesquisa formula a seguinte problemática: de que maneira a digitalização do sistema judiciário e os programas de formação continuada têm repercutido no desempenho funcional dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, considerando tanto os desafios quanto às potencialidades que marcam sua atuação nesse território específico?

A escolha deste objeto de estudo está profundamente relacionada à experiência profissional como oficial de justiça na Comarca de Caruaru/PE, o que me proporciona contato direto com os desafios cotidianos impostos pela digitalização no Judiciário. Tal vivência tem evidenciado, de forma concreta, as tensões entre os avanços tecnológicos e as limitações estruturais enfrentadas pelos servidores, especialmente em regiões interioranas.

Nesse sentido, esta pesquisa emerge de uma inquietação prática, mas que se articula com interesses teóricos e acadêmicos mais amplos, ao buscar compreender de que maneira a Justiça Digital pode, de fato, contribuir para a qualificação do serviço público, desde que acompanhada de processos formativos contínuos e contextualizados. Assim, o estudo justifica-se também pela escassez de investigações focadas na realidade dos oficiais de justiça em comarcas do interior nordestino, constituindo uma contribuição relevante tanto para o campo da Educação quanto para o aperfeiçoamento de políticas públicas no âmbito do Poder Judiciário.

Parte-se da hipótese de que a digitalização, quando incorporada de forma crítica e situada, representa um elemento estratégico para o aprimoramento da rotina dos oficiais, especialmente no que se refere à agilidade das diligências e à organização do trabalho. No entanto, essa efetividade não ocorre de forma automática nem uniforme: ela depende diretamente da existência de políticas formativas consistentes, de suporte institucional qualificado e de infraestrutura compatível com as exigências técnicas e contextuais da função.

A justificativa desta investigação se sustenta em diversos aspectos. Em primeiro lugar, ela supre uma lacuna na literatura acadêmica ao direcionar o foco para uma comarca do interior nordestino, realidade frequentemente marginalizada nas análises sobre modernização do Judiciário. A Comarca de Caruaru/PE, por sua relevância regional e

complexidade funcional, constitui um campo fértil para examinar como as políticas de inovação tecnológica se concretizam, ou se fragilizam, em contextos marcados por disparidades estruturais e desafios territoriais. Em segundo lugar, este estudo contribui para o debate público ao fornecer dados empíricos e subsídios analíticos que podem orientar o aperfeiçoamento de políticas institucionais, em especial aquelas que buscam articular eficiência tecnológica e justiça social.

Ademais, a escolha do presente objeto de estudo é resultado direto da vivência profissional do autor como oficial de justiça da Comarca de Caruaru, função que lhe proporciona contato cotidiano com os desafios concretos da digitalização no âmbito do Judiciário. O exercício da atividade, especialmente em um município do interior nordestino, evidencia cotidianamente as tensões entre os avanços tecnológicos e as limitações estruturais enfrentadas pelos servidores. Essa experiência prática despertou o interesse em compreender, de forma mais sistemática, como as transformações digitais impactam o desempenho funcional dos oficiais de justiça, quais competências são exigidas na atual conjuntura e de que maneira a formação continuada pode atuar como instrumento de mediação entre tecnologia e serviço público.

Com uma abordagem metodológica de natureza mista, a pesquisa busca abarcar tanto os dados objetivos relacionados à adesão às tecnologias quanto às experiências subjetivas dos servidores diante das transformações em curso. A combinação entre análise quantitativa e qualitativa possibilita captar, com maior profundidade, os efeitos concretos das inovações sobre os fluxos de trabalho, a identidade profissional e a relação entre os agentes e os territórios onde atuam. Tal abordagem permite evitar generalizações apressadas e oferece um olhar mais atento às condições reais que moldam a apropriação das tecnologias nos diferentes espaços institucionais.

Ao situar sua análise na confluência entre transformação digital e formação profissional, este estudo reforça o papel estratégico da formação continuada na consolidação da Justiça Digital. Outrossim, a qualificação dos servidores não pode ser tratada como um complemento eventual, mas sim como uma dimensão central do processo de inovação institucional. Assim, o presente estudo propõe-se a contribuir para a construção de um modelo de justiça que seja, ao mesmo tempo, eficiente, democrático e sensível às diversidades regionais.

Ademais, a presente investigação se insere em um esforço mais

amplo de problematização crítica das estratégias de modernização do setor público. Afinal, a simples introdução de tecnologias não garante mudanças estruturais: é por meio das mediações humanas, pedagógicas, institucionais e territoriais, que os dispositivos digitais se transformam em ferramentas legítimas de qualificação do serviço público e de fortalecimento da cidadania.

1.1 OBJETIVOS

O presente estudo tem como objetivo geral avaliar de que maneira a formação continuada e a adoção de ferramentas tecnológicas impactam o desempenho funcional dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, especialmente à luz dos desafios e transformações promovidos pela Justiça Digital.

Para alcançar esse propósito, o estudo estabelece três objetivos específicos interligados. O primeiro consiste em analisar o panorama atual da formação continuada e do uso de tecnologias digitais, especialmente entre os oficiais de justiça da referida comarca, com o intuito de identificar lacunas formativas, necessidades recorrentes e potenciais já existentes. Essa análise considera não apenas a oferta de cursos e treinamentos, mas também sua aderência às práticas profissionais, sua acessibilidade e sua adequação às realidades locais.

Já o segundo objetivo busca examinar a relação entre a incorporação de tecnologias e a eficácia operacional dos oficiais de justiça, observando como ferramentas digitais influenciam aspectos como a produtividade e a agilidade na tramitação dos processos. Ao explorar essa correlação, pretende-se compreender de forma mais precisa os efeitos concretos das tecnologias sobre o cotidiano funcional desses profissionais.

Por fim, o terceiro objetivo se volta para investigar os interesses e resistências dos oficiais de justiça frente às inovações tecnológicas e aos programas de capacitação, destacando os fatores que favorecem ou dificultam sua adoção no âmbito institucional. A partir da escuta dos próprios servidores, busca-se compreender os sentidos atribuídos às mudanças em curso, bem como os entraves subjetivos, organizacionais e territoriais que interferem na apropriação crítica dessas transformações.

Dessa forma, os objetivos delineados articulam-se entre si para oferecer uma compreensão abrangente e situada dos impactos da digitalização e da formação continuada no desempenho dos oficiais de

justiça, contribuindo para o fortalecimento de políticas públicas mais sensíveis às realidades do interior e à complexidade das funções judiciais na contemporaneidade.

CAPÍTULO 02

O FENÔMENO DA TECNOLOGIA

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O FENÔMENO DA TECNOLOGIA

Ao tratar da tecnologia em contextos institucionais e educacionais, é necessário ultrapassar a visão reducionista de ferramenta ou artefato físico, compreendendo-a como um fenômeno sociotécnico, ou seja, um conjunto de práticas, saberes e dispositivos que moldam e são moldados por dinâmicas sociais, políticas e culturais (PRAIA, CACHAPUZ, 2005). Essa abordagem permite entender que a tecnologia influencia não apenas as operações técnicas, mas também as formas de pensar, trabalhar e interagir dentro das instituições.

No contexto do presente estudo, a compreensão do fenômeno da tecnologia conecta-se diretamente ao primeiro objetivo específico traçado, que busca analisar o panorama atual da utilização das tecnologias. A propósito, compreender a tecnologia como fenômeno sociotécnico corrobora ao alcance do objetivo geral do presente estudo, a medida em que é essencial para identificar como os oficiais de justiça se relacionam com as ferramentas digitais e quais as implicações desse uso.

Acerca do conceito de tecnologia, Manuel Castells (2003) destaca que esse fenômeno deve ser observado como a aplicação organizada do conhecimento científico e empírico para finalidades práticas. Isto é, mais do que instrumentos físicos ou máquinas, a tecnologia constitui um sistema de soluções técnicas criadas para transformar a realidade, sendo, portanto, indissociável do desenvolvimento histórico das sociedades. Logo, a tecnologia não é um elemento externo à vida social, ela é, antes, produto e produtor de transformações sociais:

Os processos de transformação social sintetizados no tipo ideal de sociedade em rede ultrapassam a esfera de relações sociais e técnicas de produção: afetam a cultura e o poder de forma profunda. As expressões culturais são retiradas da história e da geografia e tomam-se predominantemente mediadas pelas redes de comunicação eletrônica que interagem com o público e por meio dele em uma diversidade de códigos e valores, por fim incluídos em um hipertexto audiovisual digitalizado. Como a informação e a comunicação circulam basicamente pelo sistema de mídia diversificado, porém abrangente, a prática da política é

crescente no espaço da mídia. A liderança é personalizada, e formação de imagem é geração de poder. Não que toda política possa ser reduzida a efeitos de mídia ou que valores e interesses sejam indiferentes para os resultados políticos. Mas sejam quais forem os atores políticos e suas preferências, eles existem no jogo do poder praticado através da mídia e por ela, nos vários e cada vez mais diversos sistemas de mídia que incluem as redes de comunicação mediada por computador. O fato de que a política precisa ser modelada na linguagem da mídia eletrônica tem consequências profundas sobre as características, organização e objetivos dos processos, atores e instituições políticas. Em última análise, os poderes contidos nas redes de mídia ficam em segundo lugar em relação ao poder dos fluxos incorporados na estrutura e na linguagem dessas redes. (Castells, 2003, p. 572)

Ao definir a tecnologia como uma estrutura de mediação entre o conhecimento e a ação, Castells (2003) amplia o tema para além da materialidade dos dispositivos. Isso significa que toda tecnologia carrega uma intencionalidade humana, sendo moldada por decisões sociais, econômicas, políticas e culturais. Assim, ela atua como catalisador de mudanças estruturais, ao mesmo tempo em que é moldada pelas condições históricas em que se insere. Outro ponto fundamental, na perspectiva de Castells (2003), é o entendimento da tecnologia como parte de uma lógica de acumulação de inovação. Ou seja, a tecnologia não se desenvolve de forma estanque ou isolada, mas sim como uma dinâmica contínua de aprimoramento e recombinação de conhecimentos técnicos.

Essa lógica disruptiva e cumulativa faz da tecnologia um dos pilares das transformações contemporâneas, especialmente no que se refere às formas de produção, comunicação e interação humana (CASTELLS, 2003). A partir dessa visão, torna-se evidente que a tecnologia deve ser tratada não como ferramenta neutra ou acessória, mas como um fenômeno complexo e estruturante, capaz de reorganizar práticas, instituições e visões de mundo. Ela representa, portanto, uma linguagem própria da modernidade, por meio da qual a humanidade busca resolver problemas, ampliar capacidades e reconfigurar seus modos de existência.

Aprofundando, Bruno Latour (2000) propõe que a tecnologia seja compreendida como parte de uma rede heterogênea de relações, na qual humanos e artefatos compartilham a agencialidade. Para ele, tecnologias

não são instrumentos passivos, mas atores que participam ativamente da produção social, moldando comportamentos, instituições e sentidos:

Se quisermos concluir nossa jornada, teremos de definir as palavras que nos ajudarão a acompanhar essa heterogênea mistura, sem sermos interrompidos e frustrados sempre que os construtores de ciclos engatam outra marcha e mudam de um domínio para o outro. Chamaremos de "conhecimento" aquilo que se acumula no centro? Obviamente essa não é uma boa escolha terminológica, pois a familiarização com acontecimentos longínquos, como os dos exemplos apresentados, implica reis, ofícios, marinheiros, tipos de madeira, velas latinas, comércio de especiarias, todo um feixe de coisas que normalmente não se incluem no termo "conhecimento", Chamaremos então de "poder"? Também poderia ser um erro, porque não deixa de ser absurdo classificar sob esse título coisas como estimativa de terras, preenchimento de diários de bordo, preparação da carena, mastreação, Talvez pudéssemos falar em "dinheiro" OU, mais abstratamente, em "lucro", pois isso é o que o ciclo vem a ser. Mais uma vez, poderia ser uma escolha errada, porque não há como chamar de lucro o punhadinho de números que De Lesseps levou de volta a Versalhes ou o que os navegadores puseram nas mãos do rei Dom João; tampouco é o lucro a maior motivação de Lapérouse e de seus naturalistas, geógrafos e linguistas. Por isso, como devemos chamar aquilo que se traz de volta? Evidentemente, podemos falar em "capital", que é alguma coisa (dinheiro, conhecimento, crédito, poder) sem outra função além do reinvestimento instantâneo em outro ciclo de acumulação (LATOUR, 2000, p. 361-362)

Nesse modelo interpretativo, cada inovação tecnológica é resultado de um entrelaçamento entre interesses humanos, valores culturais, limitações técnicas e forças políticas. Os objetos técnicos não surgem isoladamente, nem tampouco se impõem de forma automática: eles são negociados, disputados, apropriados e reconfigurados por redes humanas que lhes atribuem significado. Isso faz com que qualquer tecnologia carregue consigo uma biografia social, marcada por conflitos, consensos e escolhas implícitas.

Ainda sobre o tema, Latour (2000) critica frontalmente a ideia de que a tecnologia seja neutra ou puramente funcional. Para ele, cada artefato técnico incorpora decisões éticas e políticas, mesmo quando essas decisões não são explicitamente reconhecidas:

Quem mata cerca de 40 mil pessoas por ano em acidentes de carro nos Estados Unidos? Os carros? O sistema viário? O Ministério do Interior? Não, os motoristas bêbados. Quem é responsável pelo excesso de consumo de álcool? Os comerciantes de bebidas? Os fabricantes? O Ministério da Saúde? A Associação dos Donos de Bares? Não, o indivíduo que bebe tanto. Entre todas as possibilidades, só uma é sociologicamente admitida: os indivíduos que bebem demais são a causa da maioria dos acidentes de trânsito. Esse nexos causal é uma premissa, ou uma caixa-preta para quaisquer outros raciocínios no assunto. Admitido isto, a controvérsia ulterior é em torno das razões que levam os motoristas a beberem tanto. São doentes que devem ser tratados e mandados para um hospital, ou criminosos que devem ser punidos e mandados para a cadeia? Depende da definição que se dê ao livre-arbítrio, do modo como se interpreta o funcionamento cerebral, da força que se atribui a lei. Os porta-vozes oficiais dos departamentos de sociologia das universidades, das associações de voluntários, de profissionais da lei, de sociedades de fisiologistas tomam posições e apresentam números que provam a primeira ou a segunda possibilidade. Em defesa de suas posições, mobilizar estatísticas, ensinamentos religiosos, senso comum, motoristas arrependidos, princípios legais, ou a neurologia, qualquer coisa que respalde suas alegações de tal modo que, se um oponente a negar, terá de se ver com seus complexos esteios também (LAUTOR, 2000, p. 334)

Ou seja, para Latour (2000), um simples sistema de organização, um algoritmo, ou um dispositivo físico, embute prescrições de comportamento, formas de controle e expectativas de uso, atuando, só então, como inscrições materiais de normas sociais. Além disso, o referido autor nos convida a abandonar a distinção rígida entre natureza e sociedade, entre o técnico e o social. Ao invés disso, ele propõe que toda tecnologia é um híbrido: um construto simultaneamente material e simbólico, técnico e humano. Essa perspectiva exige um olhar mais complexo e atento sobre os dispositivos técnicos, não apenas enquanto ferramentas úteis, mas como componentes constitutivos da ordem social.

Complementando essa perspectiva, André Lemos (2004) enfatiza que os dispositivos técnicos não existem em abstrato, tampouco funcionam de maneira autônoma. Para ele, a tecnologia deve ser analisada a partir de sua inserção nos modos de vida, nas práticas sociais e nos sistemas

culturais que a envolvem. Isso significa que qualquer artefato técnico é sempre parte de um ecossistema mais amplo de significados, valores e usos, o que impede sua redução a simples ferramentas funcionais:

O desenvolvimento da cibercultura se dá com o surgimento da microinformática nos anos 70, com a convergência tecnológica e o estabelecimento do personal computer (PC). Nos anos 80-90, assistimos a popularização da internet e a transformação do PC em um “computador coletivo”, conectado ao ciberespaço, a substituição do PC pelo CC (Lemos 2003). Aqui, a rede é o computador e o computador uma máquina de conexão. Agora, em pleno século XXI, com o desenvolvimento da computação móvel e das novas tecnologias nômades (laptops, palms, celulares), o que está em marcha é a fase da computação ubíqua, pervasiva e senciente, insistindo na mobilidade. Estamos na era da conexão. Ela não é apenas a era da expansão dos contatos sobre forma de relação telemática. Isso caracterizou a primeira fase da internet, a dos “computadores coletivos” (CC). Agora temos os “computadores coletivos móveis (CCm)”. Podemos esboçar uma pequena cronologia. Na primeira fase da microinformática, nos anos 70-80, surgem os PC. Na segunda fase, com a decolagem da internet, surgem os CC, nos anos 80 e 90. Aqui a ideia é que os computadores sem conexão são instrumentos sub-aproveitados e que, na verdade, o verdadeiro computador é a grande rede. Agora, com o desenvolvimento das tecnologias móveis, o CCm estabelece-se com a computação ubíqua sem fio (LEMOS, 2004, p. 3)

Denota-se que, para Lemos (2004), a tecnologia não opera por si só, sua efetividade e seus impactos sociais estão diretamente condicionados à forma como ela é apropriada pelas pessoas, aos contextos nos quais é inserida e aos discursos que a legitimam ou a questionam. Logo, a introdução de uma nova tecnologia em determinado ambiente, seja educacional, corporativo ou governamental, não garante, por si só, uma transformação significativa. É necessário que haja mediação simbólica, formação crítica e ressignificação prática, ou seja, que os sujeitos compreendam e reinterpretem o papel do artefato em suas rotinas e relações.

Essa abordagem aproxima-se das ideias de Latour (2000), ao recusar a visão da tecnologia como instância isolada, e também dialoga com Castells (2003), ao reconhecer sua centralidade na reorganização

social contemporânea. No entanto, Lemos acrescenta um elemento contextual essencial: a tecnologia atua dentro de estruturas culturais preexistentes, adaptando-se e, por vezes, sendo reinterpretada de acordo com dinâmicas locais, subjetivas e institucionais. Dessa forma, não há apropriação tecnológica universal ou homogênea, há múltiplos modos de viver a tecnologia, de resistir a ela ou de reinventá-la.

A convergência das perspectivas analisadas, Castells (2003), Latour (2000) e Lemos (2004), evidencia que a tecnologia deve ser compreendida como um fenômeno estrutural e dinâmico, cuja natureza transcende a funcionalidade técnica e envolve dimensões epistemológicas, culturais e ético-políticas. Longe de ser um mero acessório da modernidade, ela atua como vetor estratégico de transformação social, participando ativamente da reconfiguração de instituições, subjetividades e modos de vida.

No entanto, essa capacidade transformadora não reside unicamente nos dispositivos técnicos em si, mas na relação dialógica entre humanos e artefatos, mediada por processos formativos, escolhas sociais e disputas simbólicas. Conforme indicam Latour (2000) e Lemos (2004), tecnologias não operam isoladamente, tampouco são neutras: elas são produtos de redes sociotécnicas e carregam intencionalidades que moldam, e são moldadas, pela cultura, pela política e pela experiência histórica dos sujeitos.

Por isso, o presente estudo adota uma abordagem crítica e integradora da tecnologia, reconhecendo-a simultaneamente como produto e produtor de realidades institucionais. Essa leitura permite compreender que toda adoção tecnológica deve ser acompanhada de uma reflexão profunda sobre seus sentidos, impactos e mediações. Ao incorporar essa visão teórica, o presente estudo parte da premissa de que a tecnologia é uma linguagem estruturante da contemporaneidade, cuja apropriação qualificada e contextualizada se revela indispensável para qualquer processo institucional que vise à inovação com legitimidade e justiça.

Conclui-se que compreender a tecnologia como fenômeno sociotécnico é fundamental para analisar não apenas os aspectos técnicos dos sistemas, mas também os fatores culturais, políticos e sociais que moldam seu uso. Essa compreensão fornecerá a base conceitual para os tópicos seguintes do presente estudo, nos quais será analisado, de forma progressiva, como diferentes expressões tecnológicas, especialmente no campo da informação, da comunicação e da educação, impactam a

formação e o desempenho dos agentes públicos em contextos específicos.

2.2 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Assim como o conceito de tecnologia estudado no tópico anterior, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), nos ensinamentos de Rossetti e Morales (2007), constituem um campo conceitual complexo, que ultrapassa a noção simplista de ferramentas ou suportes técnicos. Em outras palavras, elas devem ser compreendidas como estruturas sociotécnicas e simbólicas que, ao articular informação e comunicação em escala digital, transformam as formas de conhecer, interagir, ensinar, trabalhar e administrar. Logo, analisar as TICs requer uma abordagem crítica, capaz de considerar seus fundamentos epistemológicos, seus impactos culturais e sua influência nos processos de aprendizagem e organização social.

Essa perspectiva torna-se particularmente relevante no contexto do presente estudo, uma vez que compreender a natureza das TICs é essencial para analisar como sua adoção afeta o desempenho dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE. Ao correlacionar essa análise com o segundo objetivo específico deste trabalho, evidencia-se que a eficácia operacional das ferramentas digitais, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe), os aplicativos de diligência e os sistemas de comunicação, não depende apenas de suas funcionalidades técnicas. Depende, sobretudo, da forma como essas tecnologias são compreendidas, apropriadas e utilizadas pelos profissionais no seu cotidiano, influenciando diretamente aspectos como produtividade e agilidade nas atividades judiciais.

No tocante, José Manuel Moran (2007) elucida que as TICs não devem ser compreendidas como simples instrumentos de mediação técnica, mas como catalisadores de transformações profundas nos modos de aprender, ensinar e interagir. Outrossim, o referido autor propõe uma abordagem que desloca o foco da tecnologia em si para os processos humanos que ela potencializa, especialmente no que diz respeito à autonomia intelectual, à produção de sentido e à colaboração entre sujeitos:

Mais do que oferecer acesso rápido à informação, as TICs devem ser mobilizadas com intencionalidade pedagógica, voltadas à formação de sujeitos capazes de interpretar, problematizar e transformar suas realidades. Nesse sentido, a tecnologia não é um fim, mas um meio para ativar

competências cognitivas, éticas e sociais, colocando o sujeito no centro do processo formativo. A verdadeira potência das tecnologias digitais reside em sua capacidade de construir ambientes interativos e colaborativos, nos quais o saber é compartilhado e os sujeitos aprendem a partir de suas experiências e interações. Não se trata de substituir professores ou automatizar processos, mas de fomentar novas formas de aprender e ensinar, mais sensíveis às dinâmicas do mundo contemporâneo. É fundamental que o uso das TICs esteja vinculado a projetos educativos que promovam o protagonismo do aprendiz, a valorização do conhecimento contextualizado e o fortalecimento da autonomia intelectual. Sem essa perspectiva, o uso da tecnologia tende a se reduzir a uma aplicação superficial, meramente reprodutora da lógica tradicional de ensino (MORAN, 2007, p. 78).

Denota-se, dessa análise, que o verdadeiro valor das TICs está em sua capacidade de gerar ambientes dinâmicos de construção de conhecimento, marcados pela interatividade e pela pluralidade de vozes. Nesses ambientes, o saber não é transmitido de forma unidirecional, mas construído coletivamente, por meio de práticas que incentivam a autoria, a experimentação e o pensamento crítico. Essa concepção rompe com a lógica tradicional da comunicação vertical e promove um modelo horizontal, em rede, no qual professores e aprendizes tornam-se coautores dos processos educativos e comunicacionais.

Mais do que oferecer acesso rápido à informação, Moran (2007) destaca que as TICs devem ser mobilizadas com intencionalidade pedagógica, voltadas à formação de sujeitos capazes de interpretar, problematizar e transformar suas realidades. Nesse sentido, a tecnologia não é um fim, mas um meio para ativar competências cognitivas, éticas e sociais, colocando o sujeito no centro do processo formativo. Trata-se, ainda, de uma concepção de TICs fundamentada em valores humanistas, que prioriza o desenvolvimento integral das pessoas frente às exigências de um mundo em constante mutação.

Dando continuidade à reflexão sobre as transformações promovidas pelas Tecnologias da Informação e Comunicação, Lúcia Santaella (2013) contribui com uma leitura sofisticada do impacto cognitivo e epistemológico dessas tecnologias, ao propor que estamos imersos em uma nova “ecologia cognitiva”. Esse conceito descreve um ambiente mental e cultural profundamente reconfigurado pelas interações

digitais, no qual os modos tradicionais de recepção e organização da informação são substituídos por formas dinâmicas, não lineares e multissemióticas de leitura, interpretação e produção de sentido:

Com a sofisticação dos meios de reprodução, tanto na escrita quanto na imagem, com a reprodução fotográfica, a cidade começou a se povoar de signos, numa profusão de sinais e mensagens. As palavras, as imagens cresceram, agigantaram-se e tomaram conta do ambiente urbano. Sinais para serem vistos e decodificados na velocidade. Como orientar-se, como sobreviver na grande cidade sem as setas, os diagramas, os sinais, a avaliação imediata da velocidade do movimento e do burburinho urbano? O leitor do livro, meditativo, observador ancorado, leitor sem urgências, provido de férteis faculdades imaginativas, aprende assim a conviver com o leitor movente; leitor de formas, volumes, massas, interações de forças, movimentos; leitor de direções, traços, cores; leitor de luzes que se acendem e se apagam; leitor cujo organismo mudou de marcha, sincronizando-se à aceleração do mundo. Há uma isomorfia entre o modo como esse leitor se move na grande cidade, no movimento do trem, do bonde, dos ônibus e do carro e o movimento das câmeras de cinema. De fato, a sensibilidade adaptada às intensidades fugidias da circulação incessante de estímulos efêmeros é uma sensibilidade inerentemente cinematográfica (SANTAELLA, 2013, p. 30-31)

Logo, para Santaella (2013), vivemos em um ecossistema simbólico em que a comunicação se dá por múltiplas linguagens, verbais, visuais, sonoras, interativas — e em múltiplos suportes, de forma simultânea e interconectada. Outrossim, o conhecimento deixa de seguir trajetórias previsíveis e sequenciais, assumindo configurações hipertextuais, rizomáticas e abertas, próprias da lógica digital. A autora cunha o termo “inteligência conectiva” para designar a competência fundamental exigida nesse novo ambiente: a capacidade de navegar, filtrar, correlacionar e recombinar informações dispersas em redes, produzindo significados contextualizados e responsivos.

Tal competência rompe com o paradigma cognitivo linear, típico das mídias impressas e da pedagogia tradicional, e inaugura uma nova relação com o saber, baseada em autonomia interpretativa, agilidade perceptiva e flexibilidade cognitiva. Essa forma de inteligência, além de

técnica, é também cultural, pois requer do indivíduo não apenas habilidade operacional, mas sensibilidade à multiplicidade de discursos, formatos e perspectivas que circulam nos espaços digitais.

Na continuidade do debate sobre as TICs, Kenski (2003) aprofunda a compreensão crítica de sua inserção nos espaços educativos e institucionais. A autora adverte que o simples acesso ou disponibilidade de recursos tecnológicos não assegura inovação nem transformação pedagógica efetiva. Para que as TICs cumpram seu potencial emancipador, é necessário que estejam inseridas em projetos formativos sólidos, orientados por princípios éticos, metodológicos e culturais bem definidos:

A teoria pedagógica ainda não está dando inteiramente conta dessa nova realidade educacional. Fazemos adaptações, aproximações e incorporações de antigas teorias... e a realidade nos escapa. Vamos buscar nas nossas fundamentações teóricas e nas experiências vividas anteriormente as bases para iniciar o movimento de ser esse novo professor. Mas ainda é preciso mais. No esforço de responder a algumas das questões que nos colocamos nesse módulo sobre o que é ser professor e aluno em um ambiente virtual colaborativo de aprendizagem, utilizei minha base teórica de pesquisadora – partindo de uma proposta não dogmática de pesquisa – e olhei essa nova realidade de dentro do “olho do furacão”, ou seja, indagando a mim mesma sobre meu exercício docente e suas bases teóricas. E senti dificuldade para definir sozinha os meus caminhos. Pensei, analisei e caminhei para algumas definições: “Tenho plena consciência do que estou propondo e fazendo. Estudei e me preparei para isso. Tenho interlocutores privilegiados nos grupos de apoio (configurados como listas e fóruns de discussões), organizados como continuidade de cursos que fiz como aluna virtual. Tenho a experiência de outros cursos similares que já desenvolvi, com outros alunos...”. Mas a consciência para analisar e entender com profundidade minha ação como docente em ambientes virtuais, as bases teóricas e metodológicas de ensino que orientam essas minhas novas práticas ainda não estavam claras para mim (KENSKI, 2003, p. 208-209)

Assim, a eficácia das tecnologias está diretamente condicionada à intencionalidade de seu uso, à mediação pedagógica qualificada e à contextualização nas práticas cotidianas. Isso implica compreender que a tecnologia, isoladamente, não educa nem moderniza, é a forma como ela se articula com processos de aprendizagem, com a cultura institucional e

com os sujeitos envolvidos que define sua potência transformadora. Em outras palavras, a inovação tecnológica requer reorganização estrutural das práticas institucionais e, acima de tudo, a formação de sujeitos críticos, capazes de questionar, ressignificar e reorientar o uso das TICs em favor da aprendizagem significativa.

Dialogando com essa perspectiva formativa, Marco Silva (2005) defende um olhar epistemológico ao impacto das TICs, ao introduzir o conceito de “descontinuidade epistemológica”. Para o autor, as tecnologias digitais não apenas introduzem novas ferramentas no processo educativo, mas rompem com os paradigmas tradicionais de transmissão do conhecimento, instaurando uma lógica interativa, rizomática e não linear. O saber, nesse novo ecossistema, não é mais transferido de um emissor a um receptor, mas construído em redes de colaboração, em fluxos contínuos de trocas simbólicas e produção conjunta de significados:

A participação do aluno se inscreve nos estados potenciais do conhecimento arquitetados pelo professor de modo que evoluam em torno do núcleo preconcebido com coerência e continuidade. O aluno não está mais reduzido a olhar, ouvir, copiar e prestar contas. Ele cria, modifica, constrói, aumenta e, assim, torna-se co-autor. Exatamente como no parangolé, em vez de se ter obra acabada, têm-se apenas seus elementos dispostos à manipulação. O professor disponibiliza um campo de possibilidades, de caminhos que se abrem quando elementos são acionados pelos alunos. Ele garante a possibilidade de significações livres e plurais e, sem perder de vista a coerência com sua opção crítica embutida na proposição, coloca-se aberto a ampliações, a modificações vindas da parte dos alunos. Uma pedagogia baseada nessa disposição à co-autoria, à interatividade, requer a morte do professor narcisicamente investido do poder. Expor sua opção crítica à intervenção, à modificação requer humildade (SILVA, 2005, p. 9)

A contribuição do referido autor é central para compreender que as TICs não apenas mudam as formas de ensinar, mas sobretudo alteram

as estruturas do pensar, do conhecer e do validar o saber. A noção de descontinuidade epistemológica revela que a escola, as instituições e os próprios sujeitos precisam repensar não apenas o "o quê" se aprende, mas "como" se aprende, e isso exige uma postura ativa, criativa e investigativa diante da multiplicidade de informações e da fluidez característica da cultura digital.

Diante das reflexões apresentadas, torna-se evidente que as Tecnologias da Informação e Comunicação não devem ser concebidas como soluções técnicas autossuficientes, mas como fenômenos culturais, cognitivos e institucionais profundamente enraizados nas condições sociais de seu uso. Como demonstraram Moran (2007), Santaella (2013), Kenski (2003) e Silva (2005), seu valor não se define pela inovação tecnológica em si, mas pela capacidade de fomentar processos formativos significativos, práticas colaborativas e modos críticos de apropriação do saber.

Essa concepção desloca o debate das TICs para além do acesso e da infraestrutura, colocando no centro a questão da formação dos sujeitos, da mediação pedagógica e da intencionalidade institucional. A tecnologia, nesses termos, deixa de ser um fim e passa a ser um meio articulador de processos emancipatórios ou, ao contrário, de novas formas de exclusão e reprodução de desigualdades, caso sua adoção se dê de modo acrítico ou descontextualizado. No presente estudo, adota-se uma visão que reconhece nas TICs um campo de possibilidades abertas, cuja efetividade depende da maneira como são integradas às culturas organizacionais e aos projetos formativos das instituições. Essa compreensão crítica servirá de base para os próximos capítulos, nos quais será analisado como a presença das TICs no sistema de justiça brasileiro, especialmente no cotidiano dos servidores públicos, pode se constituir como instrumento de inovação, qualificação profissional e transformação institucional, a partir de realidades locais.

2.3 JUSTIÇA DIGITAL: TRANSFORMAÇÃO E IMPACTOS

A integração de tecnologias no sistema judicial, conhecida como Justiça Digital, reflete uma transformação significativa impulsionada pelas demandas contemporâneas por eficiência, transparência e agilidade processual. Esse processo tem promovido não apenas mudanças operacionais, mas também reorganizações profundas nas formas de gestão, comunicação e prestação de serviços à sociedade. Essa é a perspectiva de

Bragança (2021), segundo o qual, à medida que o acesso à informação se torna mais veloz e os processos judiciais passam a tramitar por plataformas digitais, observa-se uma ruptura gradual com modelos burocráticos tradicionais, marcados por lentidão e excesso de formalismo.

No contexto do presente estudo, a análise da Justiça Digital conecta-se diretamente ao segundo objetivo específico, que busca examinar a relação entre a adoção de tecnologias e a eficácia operacional dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE. Diferentemente do tópico anterior (2.2), que abordou as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como mediações culturais, cognitivas e formativas, este tópico concentra-se nos impactos da Justiça Digital como sistema institucionalizado, analisando como a digitalização dos processos e a automatização de fluxos influenciam a produtividade e a qualidade da atuação desses servidores. Essa abordagem permite compreender que a eficácia das ferramentas digitais no Judiciário não depende apenas de sua existência ou de seu uso pontual, mas da forma como são incorporadas às rotinas profissionais, reconfigurando as práticas judiciais e os modos de trabalho no campo jurídico.

Rodrigues e Tamer (2021), no tocante ao tema, defendem que a Justiça Digital envolve a aplicação de TICs em múltiplas etapas da atividade judicial, desde a tramitação processual até a relação entre profissionais do direito e os usuários do sistema. Essa integração amplia o alcance institucional do Judiciário, facilitando a comunicação com o público e a gestão dos casos por meio de sistemas digitais, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe):

Nessa perspectiva, portanto, o Acesso à Justiça também preconiza, como estado ideal das coisas, a existência de mecanismos procedimentais satisfativos que sirvam para atender aos direitos resolvidos das partes. Competindo a quem compete o estudo do tema e aplicação prática de suas estruturas um buscar constante pela adequação e efetividade de tais meios. Do contrário, pode se ter meios de conhecimento e resolução dos conflitos bem desenhados e ajustados, mas que não levam a lugar nenhum, à ausência de resultados práticos às partes ou, mesmo, resultado prático algum. A boa atividade satisfativa, portanto, é inerente à resolução dos conflitos jurídicos. Lembra-se, porém, que ao se olhar para a atividade executiva, os números da Justiça brasileira não são animadores, com altíssimas taxas de congestionamento das execuções, demonstrando uma falta

de efetividade das medidas executivas típicas e atípicas. Pode-se falar, portanto, numa verdadeira crise de efetividade da execução no Brasil. Como reflexo da necessidade de superar essa crise, algumas vias podem ser adotadas. Uma delas é refletir sobre a desjudicialização, ainda que parcial, da execução (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 396-398).

Portanto, a tecnologia, ratificando a revisão teórica do tópico 2.1 do presente estudo, deixa de ser compreendida como um mero suporte técnico ou elemento acessório, assumindo o papel de infraestrutura crítica da atividade jurisdicional. Sua inserção progressiva em etapas sensíveis como a execução fiscal e a comunicação processual revela uma transformação estrutural no próprio modo de funcionamento do sistema de justiça. Ferramentas como o Sisbajud e o Renajud exemplificam a atuação automatizada do Judiciário em ações com pedido de bloqueio, rastreio e penhora de bens, operando em larga escala e com maior precisão do que os meios tradicionais.

Santos e Santos (2023) reforçam essa leitura ao caracterizar a digitalização do Judiciário como uma verdadeira “revolução estrutural”, capaz de reconfigurar rotinas, eliminar barreiras físicas e ampliar a acessibilidade ao sistema de justiça:

A evolução da tecnologia está contribuindo e revolucionando o poder judiciário, em todas as áreas. Desde a simples digitalização de um processo, que requer poucos recursos, proporcionando que seu armazenamento permaneça em um ambiente virtual, com o intuito de disponibilizá-lo com facilidade em qualquer parte do mundo para que qualquer pessoa consiga consultar. (...) O simples ato de digitalizar os processos já contribui na organização do ambiente, pois não são mais necessárias as pilhas de arquivos, o que facilita na procura de documentos ocorrendo a melhora na produtividade e até a redução de despesas, visto que diminui a porcentagem de erros devido a falhas por causa da desatenção ou cansaço. Entre as maiores vantagens da tecnologia do Direito é o aumento na produtividade, pois não é mais necessário dedicar muito tempo a causas menos importantes e questões burocráticas, o que resulta em finalizações mais rápidas dos procedimentos (SANTOS; SANTOS, 2023, p. 109-110).

Outrossim, ao promover maior controle dos fluxos processuais, facilitar a transparência e permitir o acompanhamento em tempo real das ações judiciais, as TICs contribuem para a construção de um Judiciário

mais responsivo e integrado à lógica contemporânea de conectividade. Essa conclusão vai ao encontro do estudo de Urtiga (2022), o qual destaca que a adoção da Justiça Digital está intimamente relacionada à concretização dos princípios constitucionais da celeridade e da eficiência processual, de modo que, o PJe figura como uma das inovações mais expressivas da última década, por permitir a eliminação de processos em papel, reduzir prazos operacionais e ampliar a rastreabilidade das decisões. Portanto,

mais do que modernizar a estrutura administrativa do Judiciário, o avanço digital deve ser compreendido como uma estratégia de efetivação de direitos fundamentais, ao aproximar o cidadão das instâncias de justiça de forma mais ágil, econômica e transparente (URTIGA, 2022, p. 95).

Paralelamente, Oliveira, Lau e De Oliveira (2023) argumentam que a Justiça Digital não se limita à automação de tarefas ou à digitalização de documentos, mas representa uma transformação institucional mais ampla, que exige reconfigurações profundas nas rotinas, nas práticas profissionais e nos modos de organização do trabalho no âmbito do Judiciário. Nesse novo cenário, juízes, servidores, advogados e demais operadores do direito são convocados a desenvolver competências alinhadas à transparência, à agilidade e à interatividade no trato com os processos e com o público.

A digitalização, assim, não apenas facilita o trâmite processual, mas também amplia o acesso à informação jurídica, na medida em que viabiliza a consulta pública a atos, decisões e movimentações por meio de plataformas abertas. Segundo os autores, esse processo é essencial para a democratização do sistema de justiça, pois contribui para reduzir barreiras históricas de acesso aos seus serviços e reforça o compromisso institucional com a inclusão e a inovação:

O mercado exige aumento no nível de conhecimento e habilidades profissionais cada vez maiores. A tecnologia e a globalização exigem não apenas o “saber que”, mas o “saber como” e “saber por que”. Não basta saber-fazer, mas saber a razão deste fazer — que é o conhecimento — exigindo também o saber-agir, que é a prática. Aprender, reaprender, pensar, contextualizar e agir permitem adaptação às mudanças e maior integração aos objetivos institucionais. E a formação continuada bem contextualizada possibilita esse importantíssimo processo. É necessário que, no seio das

organizações, ocorra a profissionalização dos seus colaboradores. Portanto, ao conhecimento adquirido na educação formal devem ser agregados os conhecimentos adquiridos, contínua e permanentemente, nas organizações — local onde as pessoas exercem suas atividades profissionais (OLIVEIRA; OLIVEIRA; LAU, 2023, p. 56).

Corroborando, Zamur Filho (2011) destaca que a digitalização dos processos judiciais surge como uma resposta necessária à crescente complexidade e volume de casos que sobrecarregam o sistema judiciário brasileiro. A implementação de sistemas eletrônicos, como o PJe, regulamentado pela Lei nº 11.419/2006, marca um divisor de águas ao transformar o formato tradicional de tramitação processual. O PJe permite a eliminação dos trâmites baseados em papel, otimizando fluxos e acelerando a resolução de litígios ao reduzir atrasos burocráticos. Como resultado, cumpre-se o princípio da razoável duração do processo, conforme previsto no art. 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal:

A Lei nº 11.419/06 não traz grande contribuição no sentido de diminuir o fosso digital entre os incluídos e excluídos da sociedade da informação, limitando-se a prever, no §3º do artigo 10, que “os órgãos do Poder Judiciário deverão manter equipamentos de digitalização e de acesso à rede mundial de computadores à disposição dos interessados para distribuição de peças processuais”. Aí a lei está a prever facilidade de acesso apenas aos advogados e procuradores: quando se trata de oferecer acesso aos jurisdicionados (vias de acesso, recursos e orientação), se queda silente. Há, então, um grande vazio normativo no que se refere à inclusão digital dos cidadãos que demandam judicialmente, em especial àqueles que buscam a tutela de direitos indisponíveis, de caráter alimentar, tais como os autores de feitos previdenciários, na maioria das vezes encaminhados aos Juizados Especiais Federais em razão do valor de suas causas, onde apenas observam o desenvolvimento interno do PJE. Outra expectativa da Sociedade, já constitucionalmente fixada, é a de celeridade processual: a EC nº 45/04 inseriu o inciso LXXVIII, no artigo 5º da Constituição Federal a fim de assegurar a todos a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. Importa destacar, de plano, que “razoável duração” e “celeridade” carecem de objetividade. Estes conceitos precisam de escala de grandeza, de formas aptas de medição (ZAMUR FILHO, 2011, p. 20-21)

Apesar desses pontos positivos, Zamur (2011) ressalta que há limitações normativas da referida legislação, especialmente no que se refere à promoção de uma inclusão digital efetiva. A Lei nº 11.419/2006, embora avance na informatização da Justiça, restringe-se a prever, em seu art. 10, §3º, a disponibilização de equipamentos de digitalização e acesso à internet exclusivamente aos profissionais do direito, como advogados e procuradores. Permanece, assim, silente quanto à garantia de acesso aos jurisdicionados, sobretudo àqueles em situação de vulnerabilidade, como beneficiários da previdência social ou demandantes em Juizados Especiais Federais. Zamur (2011) critica esse “vazio normativo” por evidenciar uma assimetria estrutural no acesso aos serviços digitais do Judiciário.

Embora a digitalização dos processos represente um avanço técnico, ela corre o risco de acentuar desigualdades sociais ao não assegurar condições equânimes de participação para todos os cidadãos. O autor também chama atenção para a dificuldade de mensuração objetiva dos conceitos de “celeridade” e “razoável duração do processo”, defendendo que tais princípios devem ser acompanhados de métricas claras e mecanismos de monitoramento que permitam sua efetivação concreta.

Assim, embora o PJe e outras plataformas digitais tenham contribuído significativamente para acelerar os litígios e otimizar a tramitação processual, seu pleno potencial transformador depende de políticas complementares que enfrentem os desafios da exclusão digital, da transparência e da acessibilidade.

Tal perspectiva é complementada pelo estudo de De Freitas e Vasconcelos (2022), segundo os quais as tecnologias digitais aplicadas ao Judiciário desempenham papel central na ampliação da transparência institucional e no fortalecimento do controle social sobre as ações do sistema de justiça. Para os autores, ferramentas como os sistemas de tramitação eletrônica, os portais de consulta pública e as bases de dados processuais acessíveis em tempo real não apenas facilitam o acompanhamento das demandas por advogados, partes e cidadãos, mas também promovem uma nova cultura de *accountability*¹ e vigilância

¹ Conforme Afonso (2012), *accountability* é a articulação entre avaliação, prestação de contas e responsabilização. Segundo o referido autor, o conceito tem sido tradicionalmente usado de forma punitiva, com foco em resultados de testes padronizados e controle sobre professores e escolas. No entanto, Afonso (2012), seguindo corrente majoritária dos estudiosos da área, propõe uma abordagem alternativa e democrática, em

pública.

Nesse sentido, o acesso contínuo e descentralizado às informações processuais contribui para a mitigação da assimetria informacional historicamente presente entre o Judiciário e a sociedade civil, além de oferecer subsídios para a avaliação crítica da atuação jurisdicional. De Freitas e Vasconcelos (2022) enfatizam que esse tipo de transparência ativa, viabilizada pelas plataformas digitais, não se limita à publicidade formal dos atos processuais, mas constitui um mecanismo estruturante para a consolidação da legitimidade democrática do Poder Judiciário, sobretudo em contextos marcados por desconfiança institucional e opacidade decisional.

Ademais, segundo De Azevedo Sanches *et al.* (2021), a digitalização também atende à necessidade de padronização dos procedimentos judiciais, eliminando discrepâncias regionais na gestão dos processos. O PJe, ao ser adotado nacionalmente, tem se mostrado uma solução que promove maior uniformidade nas práticas administrativas, facilitando o intercâmbio de informações entre diferentes órgãos do judiciário e aumentando a confiabilidade do sistema.

A substituição do papel pelo meio digital não apenas elimina a necessidade de volumosos arquivos físicos, mas também reduz significativamente os custos operacionais associados à logística, armazenamento e transporte de documentos processuais:

Com o advento da pandemia ocasionada pela COVID-19, a sociedade teve que se adaptar e se adequar com a nova realidade de distanciamento social. Como forma de fazer com que essa situação não prejudicasse a sociedade, houve uma reorganização no sistema e vários ajustes foram feitos, visando sempre atender às novas necessidades. Assim, as audiências de conciliação virtuais passaram a ser utilizadas com maior frequência e, apesar desse mecanismo autocompositivo, realizado por meio eletrônico, já estar previsto no ordenamento jurídico e ser aplicado pelo judiciário brasileiro, em determinados casos, a pandemia foi um estímulo para utilização mais constante desse método. Por mais que a conciliação telepresencial traga inúmeros benefícios para as partes envolvidas, é necessário que as normas e princípios previstos na legislação quanto à

que a *accountability* se baseia na inclusão, diálogo e justiça social, promovendo a participação de todos os envolvidos na educação e compartilhando responsabilidades de forma ética e coletiva.

conciliação presencial, sejam também aplicados efetivamente naquela realizada por meio eletrônico. O objetivo é que a atividade jurisdicional continue sendo exercida de forma eficiente, célere e democrática em consonância com os princípios e garantias constitucionais (DE AZEVEDO SANCHES, 2021, p. 541).

A experiência relatada pelo referido autor evidencia que, diante de situações emergenciais, o Poder Judiciário foi capaz de reconfigurar suas práticas a partir das ferramentas tecnológicas já disponíveis, demonstrando não apenas adaptabilidade, mas também capacidade de inovar com base nos princípios constitucionais de celeridade, efetividade e participação. A adoção crescente das audiências de conciliação virtuais, por exemplo, ilustra como a Justiça Digital pode ampliar as possibilidades de resolução de conflitos, desde que acompanhada de políticas públicas que assegurem o acesso equitativo às plataformas, a formação dos operadores e a observância dos princípios jurídicos que norteiam o processo.

Por outro lado, Somogyi (2023) destaca que a redução do uso de papel também contribui diretamente para a preservação ambiental, alinhando o judiciário às metas globais de desenvolvimento sustentável promovidas pela Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas. Esse impacto é particularmente relevante no Brasil, onde a cultura do processo em papel, prevalente durante décadas, gerava um alto consumo de recursos naturais e energia.

Além disso, o referido autor analisa que a economia gerada pela eliminação de materiais físicos e pela redução de deslocamentos, tanto de servidores quanto de partes interessadas, pode ser reinvestida em outras áreas críticas, como a modernização de infraestrutura e a capacitação dos profissionais:

O Poder Judiciário brasileiro enfrenta diversos desafios, incluindo a morosidade, a ineficiência e a desigualdade de acesso à Justiça, sendo que estes desafios impactam negativamente a economia e a sociedade como um todo (Cunha *et. al*, 2011, p. 22-26). Segundo dados do Conselho Nacional de Justiça, as despesas totais do Poder Judiciário brasileiro no ano de 2021 totalizaram o equivalente a 1,2% do Produto Interno Bruto (PIB). Trata-se de um custo significativo, apesar do Poder Judiciário figurar como um dos pilares do Estado Democrático de Direito (Cunha *et. al*, 2011, p. 25-26). Além dos gastos mencionados acima,

atinentes à atividade jurisdicional, é preciso observar ainda que um processo judicial demanda todo o corpo dos Tribunais brasileiros, inclusive gerando um problema arquivístico (Diniz et. al, 2020, p. 2). Ou seja: ocupando cartórios, nos casos dos processos físicos, e gerando um problema de armazenamento digital, nos casos dos processos judiciais eletrônicos (Diniz et. al, 2020, p. 2-5). Além disso, um outro problema presente no Poder Judiciário é a grande quantidade de sistemas processuais distintos dos Tribunais e que não se dialogam entre si, o que pode dificultar a consolidação da Inteligência Artificial no país (SOMOGYI, 2023, p. 29).

Dados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), citados por Somogyi (2023), evidenciam o peso orçamentário da administração da justiça no país. Parte expressiva desses custos decorre da manutenção de estruturas físicas e digitais paralelas, bem como da ausência de interoperabilidade entre os diversos sistemas processuais utilizados nos tribunais. Inclusive, segundo o referido autor, essa fragmentação tecnológica compromete o avanço de iniciativas mais sofisticadas, como a consolidação da inteligência artificial no apoio à tomada de decisões judiciais.

Nesse cenário, a digitalização, embora necessária e vantajosa, exige planejamento sistêmico, coordenação interinstitucional e investimentos contínuos para garantir sua efetividade, sustentabilidade e integração funcional. A partir dessa análise, evidencia-se que os impactos positivos da Justiça Digital não se restringem à celeridade ou à transparência, mas se estendem à sustentabilidade ambiental, à racionalização de custos e à potencial requalificação dos investimentos públicos no Judiciário. No entanto, tais avanços permanecem condicionados à superação de entraves técnicos, estruturais e normativos que ainda limitam o alcance equitativo dessas inovações.

Ainda assim, a introdução das tecnologias digitais no Judiciário tem contribuído para alterar positivamente a forma como a justiça é percebida pela sociedade. A maior agilidade nos trâmites e o incremento da transparência processual constituem fatores que respondem a críticas históricas relacionadas à morosidade e à opacidade institucional. Conforme observa Rodrigues (2021, p. 87),

O acesso ampliado às informações judiciais e a possibilidade de acompanhamento em tempo real das etapas processuais favorecem a construção de uma relação mais confiável entre

o Judiciário e os cidadãos, ao tornar mais visível e compreensível a atuação do sistema de justiça.

Costa (2025) ressalta que as facilidades conquistadas pelos avanços tecnológicos no judiciário não apenas ampliam o acesso à justiça, especialmente para cidadãos em áreas remotas, mas também melhoram a percepção pública de que o sistema judicial está se adaptando às demandas contemporâneas de conectividade e mobilidade. Para o referido autor a inclusão digital é um verdadeiro um pilar da democracia:

A inclusão digital transcende o acesso a dispositivos ou à internet; ela cria condições para que os cidadãos possam se envolver diretamente na construção de políticas públicas, na fiscalização de representantes políticos e na deliberação sobre questões que afetam suas comunidades. Por meio de plataformas digitais, os cidadãos têm a oportunidade de se engajar em debates, acessar informações governamentais e participar de consultas públicas, fortalecendo assim a transparência e a *accountability* das instituições democráticas. Além disso, a inclusão digital fomenta uma maior descentralização do poder político, permitindo que comunidades historicamente marginalizadas tenham voz nos processos decisórios. Em um cenário global onde a informação é cada vez mais um ativo estratégico, o acesso igualitário às TIC é essencial para reduzir desigualdades e promover uma democracia mais inclusiva. Apesar de seu potencial transformador, a inclusão digital enfrenta barreiras significativas, especialmente em países em desenvolvimento, pois a infraestrutura deficiente, a desigualdade econômica e a falta de capacitação tecnológica são alguns dos principais desafios que limitam sua eficácia. Muitas regiões rurais ou periféricas carecem de conectividade adequada, impossibilitando que seus habitantes participem ativamente da esfera pública digital. Outro desafio crítico é a alfabetização digital; para que os cidadãos possam utilizar as ferramentas digitais de maneira eficaz, é necessário promover programas educacionais que ensinem não apenas as habilidades técnicas, mas também a análise crítica das informações (COSTA, 2025, p. 311-312).

Tal análise evidencia que a apropriação crítica das tecnologias digitais não é apenas uma questão técnica ou operacional, mas envolve dimensões éticas, políticas e pedagógicas. Plataformas digitais, como sistemas judiciais eletrônicos, portais de transparência e canais de comunicação institucional, tornam-se instrumentos não apenas de

eficiência administrativa, mas também de ampliação da *accountability* e da participação cívica.

No entanto, o referido autor alerta para os limites dessa potencialidade em contextos marcados por desigualdades estruturais, como nos países em desenvolvimento, uma vez que, embora a Justiça Digital represente um marco na modernização do sistema judicial brasileiro, sua implementação plena continua comprometida por desafios persistentes, entre os quais a exclusão digital ocupa posição central. Essa exclusão vai além da simples ausência de equipamentos ou conectividade: trata-se da falta de condições materiais, educacionais e institucionais que permitam o uso significativo e autônomo das tecnologias pelos diferentes sujeitos envolvidos na administração da justiça, desde os servidores até os jurisdicionados.

O problema assume contornos ainda mais complexos em territórios marcados por desigualdades históricas, como o agreste pernambucano, onde déficits de infraestrutura, baixa cobertura de rede e limitada atuação de políticas públicas dificultam a efetiva apropriação dos instrumentos digitais. Nesses contextos, a transição para o digital tende a reproduzir, ou mesmo intensificar, as barreiras já existentes no acesso à justiça, comprometendo a equidade e a efetividade das inovações propostas.

Conforme analisa Torrecillas *et al.* (2024), a exclusão digital é, antes de tudo, uma expressão das desigualdades sociais e territoriais que perpassam o Brasil. Torrecillas *et al.* (2024) adverte ainda que, enquanto em centros urbanos os tribunais avançam na adoção de sistemas eletrônicos e soluções de inteligência artificial, em municípios menores muitas vezes falta o mínimo necessário para que tais ferramentas sejam utilizadas, como computadores atualizados, acesso contínuo à internet e suporte técnico qualificado:

O Direito deve ser importante ferramenta para o combate às desigualdades sociais e econômicas, sendo que o Princípio da Igualdade previsto no artigo 50, da Constituição Federal, tem por escopo assegurar tratamento isonômico a todos os cidadãos, perante a lei, sem quaisquer distinções arbitrárias, atribuindo-se tratamento igual aos iguais, e desigual aos desiguais, na proporção de suas desigualdades, o que é fundamental para garantir a igualdade de direitos e oportunidades a todos os cidadãos. A exclusão digital, decorrente da falta de acesso a TICS, especialmente entre os

setores mais pobres da população, não só não pode ser ignorada pelo Poder Judiciário, no momento de implementar e regulamentar novos instrumentos para a prestação dos serviços jurisdicionais, trazidos pela Justiça 4.0, como os Núcleos de Justiça 4.0, como também sua erradicação deve ser colocada como meta, a partir da promoção da inclusão digital como um direito fundamental. Isto porque a exclusão digital pode limitar drasticamente o acesso à Justiça 4.0, já que muitos jurisdicionados não têm acesso a TICS, o que representa uma grande barreira para utilização dos serviços de justiça online (TORRECILLAS *et al.*, 2024, p. 10).

Esse descompasso evidencia que a Justiça Digital, se não acompanhada de investimentos estratégicos e políticas de inclusão, corre o risco de se tornar um projeto tecnocrático, distanciado das realidades locais e das necessidades da população. Além disso, como destaca Rodrigues (2021), o impacto da exclusão digital é particularmente severo sobre as populações em situação de vulnerabilidade. Indivíduos com baixa escolaridade, dificuldades financeiras ou pertencentes a grupos marginalizados enfrentam obstáculos adicionais para compreender, acessar e utilizar os sistemas judiciais digitais. A dificuldade em interpretar linguagem técnica, a ausência de mediação institucional acessível e a falta de canais de orientação agravam o distanciamento entre esses sujeitos e o aparato judicial.

Assim, torna-se imprescindível o fortalecimento de políticas públicas voltadas à inclusão digital, especialmente em regiões periféricas e no interior do país. Isso envolve, por um lado, investimentos em infraestrutura, como ampliação da cobertura de internet, fornecimento de equipamentos e melhorias nos sistemas e, por outro, ações educativas contínuas que promovam o letramento digital dos usuários finais. Apenas com essa base estruturada será possível garantir que a Justiça Digital cumpra sua finalidade essencial: democratizar o acesso à justiça, promover a equidade e fortalecer o compromisso do Judiciário com os direitos fundamentais.

Outro desafio crítico enfrentado pela consolidação da Justiça Digital diz respeito à segurança da informação. À medida que aumenta a digitalização de documentos, processos e procedimentos, cresce também a exposição a riscos cibernéticos que ameaçam a integridade, a confidencialidade e a disponibilidade dos dados judiciais (DOS SANTOS, 2023). Vazamentos de informações sigilosas e invasões a sistemas

eletrônicos não apenas comprometem a privacidade das partes envolvidas, mas afetam diretamente a credibilidade do Judiciário, gerando insegurança institucional e desconfiança por parte da sociedade. Esse cenário se torna ainda mais delicado considerando a natureza sensível dos dados processuais, que frequentemente envolvem informações pessoais, financeiras e jurídicas de cidadãos, empresas e órgãos públicos.

Logo, a cibersegurança constitui um pilar indispensável para o êxito da Justiça Digital, especialmente num contexto de crescente regulação sobre o uso e a proteção de dados pessoais. A promulgação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) trouxe novas exigências ao poder público, impondo que os tribunais adotem políticas de segurança robustas, baseadas em princípios como a prevenção, a transparência, a responsabilização e a adequação do tratamento das informações. Entretanto, muitos tribunais brasileiros ainda enfrentam limitações importantes nesse aspecto:

O aumento de ataques cibernéticos, impulsionado pelo crescimento exponencial do número de dispositivos conectados à internet, representa uma ameaça constante aos sistemas de segurança. Além disso, o avanço das tecnologias de hacking tem permitido que os criminosos virtuais desenvolvam métodos cada vez mais sofisticados para invadir sistemas e roubar informações sensíveis. Outro desafio é a falta de conscientização por parte dos usuários, que muitas vezes não adotam medidas básicas de segurança online. Diante desses desafios, torna-se evidente a necessidade de uma legislação específica para tratar das questões relacionadas à cibersegurança e ao direito digital. Essa legislação deve abordar temas como crimes cibernéticos, privacidade online, responsabilidade dos provedores de serviços digitais e cooperação internacional em casos de crimes transnacionais. A existência de uma legislação clara e eficiente é fundamental para garantir a proteção dos direitos individuais e coletivos no ambiente virtual. Para fortalecer a segurança cibernética, é necessário adotar medidas como investimentos em tecnologias avançadas de proteção. Isso inclui o desenvolvimento de sistemas de detecção e prevenção de ataques, criptografia de dados e autenticação multifator. Além disso, é fundamental capacitar profissionais especializados em cibersegurança, que possam atuar na prevenção e resposta a incidentes. Conscientizar a população sobre boas práticas de segurança online é essencial para reduzir os riscos de ataques

A análise do referido autor evidencia que a proteção de dados no Judiciário não se resume à adoção de sistemas digitais, mas requer um ecossistema integrado de segurança da informação, que envolva infraestrutura tecnológica de ponta, marcos regulatórios eficazes e profissionais especializados. A crescente sofisticação dos ataques cibernéticos, impulsionada pela proliferação de dispositivos conectados e pelas vulnerabilidades das redes públicas, impõe uma vigilância constante e investimentos estruturais contínuos por parte do Estado. A carência de infraestrutura tecnológica compatível, aliada à escassez de equipes técnicas preparadas para lidar com ameaças digitais, compromete seriamente a capacidade de resposta a incidentes.

Essa realidade é ainda mais crítica em comarcas do interior, como as do Agreste pernambucano, onde a instabilidade da conectividade, a obsolescência dos equipamentos e a baixa cobertura de políticas de formação digital agravam a exposição de dados sensíveis. Nessas regiões, a Justiça Digital corre o risco de se consolidar como um processo desigual e fragmentado, reproduzindo, e até aprofundando, as disparidades estruturais já existentes no acesso à justiça.

Noutro giro, a introdução de tecnologias emergentes, como inteligência artificial (IA), *big data*² e sistemas de automação de decisões judiciais, impõe novos dilemas éticos, técnicos e jurídicos. Segundo Rodrigues e Tamer (2021), apesar de essas ferramentas ampliarem a capacidade analítica do Judiciário e contribuírem para a celeridade processual, seu uso indiscriminado ou desregulamentado pode gerar

² *Big Data* refere-se a coleções extremamente grandes e diversas de dados estruturados, não estruturados e semiestruturados que continuam a crescer exponencialmente com o tempo. Esses conjuntos de dados são tão grandes e complexos em volume, velocidade e variedade, que os sistemas tradicionais de gerenciamento de dados não podem armazená-los, processá-los e analisá-los. A quantidade e a disponibilidade de dados estão crescendo rapidamente, impulsionadas por avanços da tecnologia digital, como conectividade, mobilidade, a Internet das Coisas (IoT) e a inteligência artificial (IA). À medida que os dados se expandem e proliferam, novas ferramentas de Big Data estão surgindo para ajudar as empresas a coletar, processar e analisar dados na velocidade necessária para agregar o máximo de valor com eles. O *Big Data* descreve conjuntos de dados grandes e diversos que são enormes em volume e que também crescem rapidamente ao longo do tempo. O Big Data é usado em machine learning, modelagem preditiva e outras análises avançadas para resolver problemas de negócios e tomar decisões fundamentadas (GOOGLE CLOUD, 2025).

consequências preocupantes.

Dentre elas, destacam-se a possibilidade de reprodução de vieses algorítmicos, a opacidade nos critérios de decisão automatizada e a dificuldade de responsabilização em casos de erro. Assim, a modernização tecnológica do Judiciário exige mais do que a simples implementação de sistemas digitais: demanda a criação de marcos regulatórios sólidos, estruturas eficazes de governança digital e políticas permanentes de formação continuada para os servidores. Tais medidas são essenciais para o fortalecimento de uma cultura institucional orientada pela ética, segurança da informação e uso consciente das tecnologias. Apenas a conjugação desses elementos poderá assegurar que os avanços tecnológicos não se convertam em novos riscos ou desigualdades institucionais, mas operem como vetores de confiança pública, proteção de direitos fundamentais e consolidação de uma justiça mais transparente, eficiente e inclusiva.

Torna-se evidente, ainda, que a eficácia da Justiça Digital depende, em grande medida, da capacitação qualificada dos usuários finais do sistema, incluindo oficiais de justiça, advogados, magistrados e servidores administrativos. A apropriação crítica das ferramentas digitais por esses atores é o que viabiliza a efetividade das transformações em curso.

Como destacam Longuini e Denardi (2021), a ausência de treinamento técnico adequado e a resistência cultural à mudança são obstáculos recorrentes, que dificultam o pleno aproveitamento das inovações tecnológicas no âmbito judicial. Segundo os referidos autores, a baixa efetividade de servidores capacitados também é uma problemática:

Para além disso, chama atenção a carência da estrutura administrativa da serventia, pois além da reduzida quantidade de servidores, a má remuneração, a falta de formação técnica e a ausência de estruturas adequadas para o fluxo regular do imenso acervo processual contribuem para a elasticidade do tempo morto processual. Cabe, aliás, a ressalva de que esses problemas não têm sua relevância diagnosticada no sistema do Poder Judiciário. Diante desse cenário de dificuldades as quais enfrenta o Poder Judiciário, não se pode negar que a Inteligência Artificial poderá contribuir para reduzir os gargalos de produtividade atinentes à prestação jurisdicional, conduzindo à otimização dos recursos humanos, ao dotá-los de novas ferramentas,

tornando possível economizar custos ao restringir sua dedicação às tarefas nas quais o trabalho humano seja realmente imprescindível. Todavia, não basta apenas trazer a Inteligência Artificial para as serventias judiciais, sob pena de isto se tornar esforço inútil. É necessário, primeiramente, contratar mais serventuários da justiça e fornecer-lhes tanto uma capacitação técnica satisfatória, quanto uma estrutura administrativa adequada para o enfrentamento da imensa demanda processual (LONGUINI; DENARDI, 2021, p. 158).

Nesse panorama, a consolidação da Justiça Digital está intrinsecamente vinculada à valorização, capacitação e estruturação adequada dos profissionais que a operam. A eficácia dos recursos tecnológicos depende, sobretudo, da competência técnica e da disposição dos servidores para integrar essas ferramentas à sua prática cotidiana. Reafirma-se ainda que a necessidade de uma abordagem integrada, que combine inovação tecnológica com políticas de capacitação sensíveis ao território, investimento em recursos humanos e fortalecimento das estruturas organizacionais. Somente por meio dessa articulação será possível transformar a Justiça Digital em uma ferramenta efetiva de democratização do acesso à justiça, alinhada aos princípios constitucionais de eficiência, dignidade e igualdade de tratamento.

Aprofundando a discussão sobre os desafios da implementação tecnológica no Judiciário, Haubrich e Froehlich (2020) explicam que a resistência à mudança, particularmente recorrente no serviço público, está frequentemente associada ao desconhecimento dos benefícios práticos das tecnologias digitais no cotidiano profissional. Essa resistência tende a ser mais acentuada entre servidores com longa trajetória institucional, cuja formação inicial esteve baseada em métodos analógicos e rotinas consolidadas:

Os benefícios da adoção do home office nas empresas investigadas são: facilidade de concentração; flexibilização; produtividade; possibilidade de contratar profissionais de qualquer local; redução de despesas na estrutura; qualidade de vida; e eliminação do tempo de deslocamento. Os desafios do home office são: cultura organizacional; falta de comprometimento; indisciplina; aspectos comportamentais que podem ser identificados nos processos seletivos; e falta de contato físico com os demais integrantes da empresa, que pode ser amenizada por meio de reuniões com uso de tecnologias. Os requisitos para contratação de profissionais

para esse formato de trabalho se relacionam com a estrutura física e com o perfil comportamental. Ou seja, o funcionário deve ter computador e Internet com boa velocidade em casa, foco em trabalho colaborativo, concentração, organização, disciplina, autonomia, comprometimento e dinamismo. Para adoção do home office é necessário que a empresa se certifique e possua ferramentas de trabalho que possibilitem o funcionamento da rede pela Internet, para que os trabalhadores remotos possam executar o seu trabalho sem restrições de acessos aos seus servidores (HAUBRICH; FROEHLICH, 2020, p. 181-182).

Logo, a dificuldade em abandonar práticas tradicionais e a insegurança diante de novas plataformas digitais podem gerar atrasos significativos na adoção e consolidação das ferramentas tecnológicas, comprometendo os ganhos de eficiência pretendidos. Para enfrentar esse obstáculo, revela-se imprescindível investir em programas de formação continuada estruturados, que não se limitem à instrução técnica sobre o uso de sistemas, mas que promovam também uma mudança cultural e cognitiva.

Esses programas devem enfatizar o valor estratégico da inovação para o aprimoramento do serviço público. Trata-se de fomentar entre os servidores uma compreensão ampliada do potencial das tecnologias para incrementar a qualidade, a celeridade e a legitimidade da atuação judicial, consolidando uma cultura institucional orientada por princípios de eficiência, transparência e responsividade.

Especificamente no contexto dos oficiais de justiça, a transição para o ambiente digital trouxe mudanças significativas nas rotinas de trabalho, exigindo o domínio de ferramentas tecnológicas que vão além do simples uso de plataformas processuais. Aplicativos de geolocalização, sistemas de tramitação digital e ferramentas de comunicação instantânea, como *WhatsApp* ou sistemas proprietários desenvolvidos por tribunais, têm se tornado indispensáveis para a eficiência das operações.

Essas tecnologias permitem, por exemplo, localizar endereços com maior precisão, evitar deslocamentos desnecessários e registrar diligências de forma imediata, proporcionando maior transparência e rastreabilidade no cumprimento de ordens judiciais:

Nessa linha, é de se recordar que o artigo 516, p. único, CPC já permite a utilização de foros concorrentes para o cumprimento de sentença, o que demonstra que a competência para o processamento da atividade executiva

deve ser do órgão com melhores condições técnicas para a realização dessa atividade de efetivação de obrigação constante de título executivo. Com efeito, de nada basta a execução tramitar, se não puder chegar a um resultado de satisfação ao credor. Por isso, o estabelecimento de juízos digitais para a tramitação de cumprimentos de sentença e de execuções é medida que muito pode contribuir para a obtenção de resultados mais rápidos, sendo necessário lembrar que frequentemente o tempo é um grande inimigo da execução, no sentido de que, quanto mais demorar o procedimento, maiores as chances de redução patrimonial ou insolvência do executado. Ainda, em relação às tecnologias da informação, como nos demais temas, também se potencializa a necessidade de pensar juridicamente essas estruturas. Mais uma vez, é um tema que não se esgota, porém, dois pontos contemporâneos parecem merecer maior destaque: a penhora de criptoativos e a executividade de contratos assinados eletronicamente (RODRIGUES; TAMER, 2021, p. 7).

O estudo de Rodrigues e Tamer (2021) reforça a ideia de que a atuação dos oficiais de justiça está diretamente vinculada à efetividade processual, cuja concretização depende cada vez mais da infraestrutura tecnológica disponível. A própria previsão do parágrafo único do art. 516 do CPC, reflete uma reconfiguração da lógica de competência jurisdicional, agora orientada também pela eficiência técnica e pela capacidade institucional de resposta.

Nesse cenário, o desempenho funcional dos oficiais de justiça passa a exigir competências ampliadas: além do conhecimento dos trâmites legais, torna-se fundamental o domínio das tecnologias digitais que sustentam a nova lógica de atuação judicial. Plataformas como o Processo Judicial Eletrônico (PJe) integram-se ao cotidiano desses profissionais, centralizando informações, reduzindo a dependência de documentos físicos e permitindo uma gestão mais eficiente do tempo e dos recursos. Trata-se, portanto, de uma reconfiguração do próprio perfil profissional, que requer formação continuada, suporte institucional e sensibilidade às especificidades territoriais em que esses servidores atuam.

As inovações, segundo Scheffler e Leão (2022), não apenas aumentam a produtividade, mas também promovem uma aproximação mais dinâmica entre os oficiais de justiça, os magistrados e as partes envolvidas, facilitando a comunicação e agilizando a resolução de pendências processuais.

Outro aspecto a ser considerado é que, diante do desenvolvimento dos meios de comunicação, do avanço tecnológico ocorrido nos últimos anos, percebe-se uma mudança no conceito de acesso à justiça, o que antes ocorria, de maneira quase que integral, na forma presencial, agora ocorre de maneira digital, ou seja, virtualmente. Ao considerar o avanço das tecnologias no modo de vida das pessoas, surgiu uma nova questão, que envolve os impactos dessa nova forma de acesso ao Poder Judiciário. Isso porque a utilização de aparelhos eletrônicos, ligados à internet, tem modificado os hábitos nos campos sociais e econômicos, e, de igual maneira, isso tem mudado a forma com que o Poder Judiciário oferta seus serviços à sociedade. Percebe-se que o desenvolvimento das funções do Poder Judiciário em plataformas eletrônicas tem potencial para aperfeiçoar os serviços e alcançar áreas isoladas e negligenciadas e, desse modo, permitir que todos desfrutem de uma oportunidade real de atendimento em igualdade de condições (SCHEFFLER; LEÃO, 2022, p. 15).

Isso reforça a percepção de que o uso estratégico das tecnologias da informação pode ampliar a efetividade do Poder Judiciário, não apenas do ponto de vista procedimental, mas também em termos de inclusão territorial e justiça social. A prestação jurisdicional digitalizada, quando estruturada de forma equitativa e com suporte técnico adequado, apresenta potencial para atender comunidades geograficamente afastadas, historicamente desassistidas ou com dificuldades de deslocamento até centros urbanos. Contudo, para que essa promessa se concretize, é indispensável garantir infraestrutura digital, conectividade adequada, letramento tecnológico e políticas públicas de formação. Caso contrário, a virtualização da justiça pode reproduzir ou até aprofundar desigualdades já existentes, transformando o que deveria ser um avanço democrático em uma barreira silenciosa ao acesso pleno e igualitário.

A título de exemplo, a adoção de tecnologias como aplicativos de geolocalização, sistemas de navegação por GPS e plataformas digitais especializadas têm gerado impactos concretos e mensuráveis na execução de mandados judiciais, especialmente em áreas marcadas por desafios de acesso físico e informacional. Em territórios periféricos, zonas rurais ou localidades com baixa formalização de endereços, a atuação dos oficiais de justiça historicamente enfrentava entraves relacionados à imprecisão das referências territoriais, à escassez de sinalização e à ausência de dados cartográficos atualizados.

Nesses contextos, as ferramentas tecnológicas vêm se consolidando como instrumentos de inteligência operacional, ao possibilitarem a definição de rotas otimizadas, o redirecionamento em tempo real e a redução de deslocamentos infrutíferos, elementos que se traduzem em ganhos objetivos de tempo, economia de recursos e incremento da segurança nas diligências.

Conforme argumentam Marques e Backes (2021), a integração de mapas digitais interativos, bases de dados georreferenciadas e sistemas de rastreamento viabiliza uma reorganização estratégica das atividades externas dos oficiais de justiça. Os ganhos de eficiência decorrentes dessa integração não se limitam à dimensão logística: abrangem, igualmente, aspectos relacionados à gestão racional do tempo de trabalho, ao aumento na taxa de cumprimento de mandados por jornada e à ampliação da previsibilidade e da transparência dos atos executados em campo.

Além disso, os dispositivos digitais empregados permitem o registro instantâneo e sistematizado das diligências realizadas, por meio de recursos como marcação geográfica, cronologia automatizada, captação de imagens e assinatura digital. Tais funcionalidades reforçam a rastreabilidade dos atos, conferem maior confiabilidade às informações processuais e reduzem a margem para contestações, contribuindo para a consolidação de uma cultura de responsabilidade e integridade institucional no cumprimento das ordens judiciais.

Outro avanço tecnológico de relevância estratégica para a atuação dos oficiais de justiça diz respeito à utilização de sistemas digitais de registro de diligências em tempo real, que possibilitam a anexação imediata de fotografias, vídeos, documentos digitalizados e dados de geolocalização automática. Tais funcionalidades qualificam significativamente o cumprimento dos mandados judiciais, tornando-o mais transparente, rastreável e juridicamente respaldado.

Conforme Almeida (2022, p. 115),

a capacidade de registrar com precisão o contexto e os detalhes da execução de uma ordem judicial contribui não apenas para a prestação de contas junto à autoridade judiciária, mas também para a proteção institucional do próprio servidor, ao produzir evidências materiais das ações realizadas em campo.

Essa tecnologia revela-se especialmente relevante em situações de alta complexidade ou sensibilidade social, como reintegrações de posse,

medidas protetivas, buscas e apreensões ou intimações em territórios de vulnerabilidade. Nesses casos, a documentação audiovisual em tempo real atua como mecanismo de salvaguarda funcional, reduzindo a margem para impugnações, alegações infundadas ou litígios decorrentes da atuação do oficial.

A possibilidade de capturar e integrar, de forma imediata, os dados da diligência ao processo eletrônico confere maior agilidade e consistência aos fluxos de informação, permitindo que juízes e servidores cartorários tenham acesso rápido às condições objetivas do cumprimento da ordem judicial. Trata-se, portanto, de uma inovação que articula tecnologia, segurança institucional e efetividade processual, ao mesmo tempo em que reforça a confiabilidade das ações do Poder Judiciário perante a sociedade.

Ao ampliar a capacidade de monitoramento, documentação e comunicação dos atos processuais, esses sistemas digitais contribuem para uma justiça mais eficiente, responsiva e verificável, em consonância com os princípios constitucionais da publicidade e da eficiência administrativa.

Contudo, a plena adaptação dos oficiais de justiça às inovações digitais depende de investimentos estruturados e permanentes em capacitação profissional, que vão muito além do simples treinamento técnico. Conforme destacam Forster, Buralde e Previdelli (2021, p. 96),

os programas formativos voltados ao uso de tecnologias digitais contribuem não apenas para o aprimoramento das competências operacionais, mas também para a superação das barreiras subjetivas que muitas vezes dificultam a aceitação de mudanças tecnológicas no serviço público.

Essas barreiras geralmente derivam do desconhecimento, da insegurança funcional ou da ausência de experiências anteriores com plataformas digitais, sendo mais evidentes entre servidores cuja trajetória profissional foi construída majoritariamente em ambientes analógicos.

Essa resistência, portanto, longe de ser mera relutância individual, deve ser compreendida à luz de aspectos institucionais, geracionais e culturais que influenciam a forma como as inovações são percebidas e apropriadas. Em muitos casos, a introdução de novas ferramentas ocorre de maneira verticalizada, sem que haja o devido acompanhamento pedagógico, espaço de escuta ou suporte técnico contínuo, o que pode reforçar sentimentos de inadequação ou exclusão digital. Por isso, a capacitação não deve ser pensada como um evento pontual, mas sim como

um processo educativo permanente, acessível e contextualizado, capaz de dialogar com a realidade dos servidores e suas demandas cotidianas.

2.4 LETRAMENTO DIGITAL E CAPACITAÇÃO

Conforme o já estudado, a transição do sistema de justiça brasileiro para o meio digital exige mais do que investimentos em infraestrutura tecnológica: demanda uma profunda reconfiguração das competências profissionais dos servidores, especialmente dos oficiais de justiça, cuja atuação se dá na interface entre o Judiciário e as realidades sociais e territoriais.

Outrossim, a formação desses profissionais não pode se restringir ao domínio técnico de ferramentas digitais. É fundamental que ela se articule a uma concepção mais ampla e crítica: a do letramento digital, a qual, conecta-se diretamente ao terceiro objetivo específico do presente estudo, que busca investigar interesses e resistências dos oficiais de justiça frente às inovações tecnológicas e aos programas de capacitação.

Compreender o letramento digital a partir das contribuições de Duque (2024) permite reconhecer que as resistências apresentadas por muitos servidores diante das inovações tecnológicas não se explicam exclusivamente por déficits técnicos, mas decorrem, sobretudo, de lacunas formativas mais estruturais. Essas lacunas estão associadas à ausência de uma cultura institucional que valorize a reflexão crítica, a compreensão situada e o questionamento ético acerca do papel das tecnologias no cotidiano funcional dos servidores. Em outras palavras, não se trata apenas de ensinar a operar sistemas, mas de formar sujeitos capazes de interpretar, problematizar e intervir de maneira consciente sobre os processos digitais que estruturam o trabalho judicial.

Essa perspectiva é reforçada quando se observa a distinção conceitual entre alfabetização digital e letramento digital. A primeira, conforme apontam Ribeiro *et al.* (2021), refere-se ao domínio de habilidades operacionais básicas, como manusear o Processo Judicial Eletrônico (PJe), utilizar aplicativos de diligência, registrar atos por meio de plataformas móveis e operar ferramentas de comunicação digital. Essa dimensão técnica é, sem dúvida, essencial para a inserção funcional do servidor no ecossistema digital da justiça, pois permite a realização de tarefas cotidianas e o atendimento às demandas institucionais.

Contudo, como alerta Gomez-Galan (2018), a formação restrita

ao "saber fazer" imediato, focada unicamente na execução mecânica de comandos e na navegação por sistemas, é insuficiente para garantir uma atuação crítica, ética e responsiva diante da crescente automação e complexidade dos processos judiciais:

As estratégias de ensino, portanto, não devem apenas servir aos conteúdos, mas, paralelamente, precisam enfrentar o desafio de alcançar melhores relações interpessoais, bem como um ambiente favorável dentro da sala de aula (Fraser & Walberg, 2005; Urdan & Schoenfelder, 2006; López Meneses & Gómez Galán, 2010; Cohn & Fraser, 2016). Elas devem contribuir globalmente não apenas para um processo de instrução, mas, acima de tudo, para o processo de educação. Indubitavelmente, abordar esse objetivo com sucesso implica uma formação pedagógica adequada dos professores. Obviamente, referimo-nos a um contexto que não é exclusivamente educacional, mas que também parte da convicção de que todo ato educacional na sala de aula deve implicar crescimento pessoal e humano dos estudantes. Educar é o mais maravilhoso dos trabalhos, mas envolve colocar fé, sobretudo, no trabalho porque, independentemente da gratificação imediata obtida quando é amado, é a única profissão em que não se trabalha para o presente (como faria um advogado, um médico ou um especialista em informática), mas para o futuro, já que somente após uma ou duas gerações o professor, e por extensão a sociedade, colhe os frutos (GOMEZ-GALAN, 2018, p. 105-106, tradução minha).

Ou seja, para o referido autor, as estratégias de ensino voltadas exclusivamente à transmissão de conteúdos técnicos não contemplam a formação integral dos sujeitos, pois negligenciam aspectos fundamentais como a reflexão ética, o desenvolvimento de autonomia e o crescimento humano. A ausência de uma abordagem pedagógica mais ampla, capaz de articular competências técnicas com sentido, criticidade e contexto, compromete a capacidade dos profissionais de compreender as tecnologias não apenas como ferramentas operacionais, mas como dispositivos sociais, culturais e políticos que reconfiguram práticas institucionais e relações de poder.

Ademais, a ênfase exclusiva na capacitação funcional tende a consolidar uma relação utilitarista com os recursos digitais, na qual os servidores são reduzidos à condição de operadores passivos de sistemas, sem preparo para questionar as lógicas que os sustentam, tampouco para

avaliar os impactos que produzem sobre a equidade, a transparência e os direitos fundamentais.

No contexto da Justiça Digital, essa lacuna formativa pode gerar profissionais tecnicamente hábeis, mas politicamente desengajados e epistemologicamente passivos diante dos sistemas que operam. Oficiais de justiça que recebem apenas capacitação técnica podem ser incapazes de questionar algoritmos, identificar possíveis vieses embutidos nas ferramentas digitais ou compreender de que maneira esses sistemas afetam a transparência, a equidade e os direitos fundamentais no âmbito jurídico (RIBEIRO *et al.*, 2021).

Assim, a formação digital, especialmente no contexto de Justiça Digital, precisa transcender o mero domínio de ferramentas, deve promover uma reflexão crítica sobre o papel das tecnologias no sistema de justiça e fomentar a autonomia intelectual e o engajamento ético dos servidores na defesa de uma justiça mais democrática, inclusiva e sensível às desigualdades sociais.

Buckingham (2007), corroborando, sustenta que o letramento digital não pode ser reduzido à simples habilidade de acessar ou operar tecnologias:

A crescente convergência das mídias contemporâneas significa que precisamos abordar as habilidades e competências – as múltiplas alfabetizações – exigidas por toda a gama das formas contemporâneas de comunicação. Em vez de simplesmente acrescentar alfabetização midiática ou digital ao currículo escolar, ou separar a "tecnologia da informação e comunicação" em uma disciplina isolada, precisamos de uma reconceitualização muito mais ampla do que entendemos por alfabetização em um mundo cada vez mais dominado pelas mídias eletrônicas. Isso não sugere, de forma alguma, que a alfabetização verbal não seja mais relevante, ou que os livros devam ser descartados. No entanto, implica que o currículo não pode mais se limitar a uma concepção restrita de alfabetização, definida exclusivamente em termos do meio impresso. Essa abordagem para a alfabetização digital também fornece uma justificativa mais convincente para o uso da tecnologia na educação (BUCKINGHAM, 2007, p. 53, tradução minha).

Dessa forma, o letramento digital trata-se de uma competência mais ampla e profunda, que exige a capacidade de interpretar criticamente os conteúdos, os formatos e os contextos de produção e circulação das

informações mediadas pelas tecnologias digitais. Não basta saber utilizar uma ferramenta: é preciso compreender como ela funciona, quem a controla, quais interesses orientam sua lógica de funcionamento e quais impactos ela produz sobre a vida social, econômica e política. Buckingham (2007) argumenta ainda que essa dimensão crítica é essencial para que o sujeito digital não se torne apenas um consumidor passivo de informações e produtos, mas um agente ativo, capaz de participar de forma consciente e engajada na sociedade da informação.

No âmbito jurídico, essa competência adquire uma relevância estratégica ainda maior. Isso porque, como destaca Buckingham (2007), as tecnologias digitais não são neutras: elas carregam pressupostos culturais, econômicos e políticos que influenciam diretamente os processos de decisão, as formas de acesso à informação e os modos de interação social.

No sistema de justiça, tais pressupostos se manifestam, por exemplo, na maneira como os processos judiciais são estruturados em plataformas digitais, nos critérios de priorização de casos, nos formatos de exibição de dados e nos filtros aplicados aos sistemas de busca e consulta processual. Tais elementos, aparentemente técnicos, refletem escolhas políticas e culturais que podem favorecer determinados grupos sociais, reforçar desigualdades históricas ou limitar o acesso a direitos fundamentais.

Lankshear e Knobel (2008), por sua vez, alertam que o letramento digital é, por natureza, situado e relacional, ou seja, ele não pode ser compreendido como um conjunto de habilidades universais e descontextualizadas. Outrossim, o letramento digital é construído nas interações sociais, mediado por práticas discursivas específicas e orientado pelas finalidades concretas de uso das tecnologias em cada contexto:

Essas atitudes e perspectivas são talvez o que cria a ligação entre o novo conceito de letramento digital e uma ideia mais antiga de letramento, em voga há mais de duzentos anos. Não basta ter habilidades e competências; elas devem estar fundamentadas em algum tipo de estrutura moral, fortemente associada a ser uma pessoa educada, ou, como diriam nossos antepassados, uma pessoa “letrada”. Elas são, provavelmente, os elementos mais difíceis de ensinar ou inculcar entre todos os componentes, mas são os que mais se aproximam de cumprir o verdadeiro significado da palavra “informação”, derivada de *infomare*: a força transformadora e estruturante. Tomados em conjunto, vemos que os “fundamentos” fornecem os conjuntos de habilidades básicas

sem os quais pouco pode ser alcançado. O “conhecimento de fundo” os complementa, oferecendo a compreensão necessária sobre como a informação digital e não digital é criada e comunicada, e sobre as diversas formas de recursos que resultam desse processo (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008, p. 30).

A partir dessa perspectiva, denota-se que o letramento digital não se esgota no saber técnico de manipular ferramentas: ele envolve compreender como e por que as tecnologias são usadas em determinados espaços sociais, quem define essas regras de uso, quais são os objetivos institucionais em jogo e quais consequências isso gera para os indivíduos e para a coletividade. No caso dos oficiais de justiça, essa perspectiva é ainda mais crucial, pois eles atuam na linha de frente da operacionalização do poder judiciário, materializando decisões judiciais no território e interagindo diretamente com cidadãos, muitos dos quais em situações de vulnerabilidade econômica, social ou jurídica.

As tecnologias digitais, portanto, não são apenas instrumentos de trabalho: elas funcionam como extensões do próprio poder estatal, com impactos reais sobre o exercício de direitos fundamentais, como o direito à moradia, à propriedade, à liberdade e à integridade física. Quando um oficial de justiça utiliza um aplicativo de geolocalização para localizar um endereço, um sistema eletrônico para emitir uma intimação ou uma plataforma para registrar uma diligência, ele está mediando a relação entre o cidadão e o aparato estatal.

Essa mediação, se realizada sem consciência crítica e sem compreensão contextualizada, pode resultar na reprodução, ou até no agravamento, das desigualdades sociais e jurídicas. Por exemplo, em territórios periféricos, zonas rurais ou áreas com baixa conectividade, o uso de sistemas digitais sem adaptação à realidade local pode dificultar a execução de mandados, atrasar processos e prejudicar o direito de acesso à justiça.

Ademais, como também alertam Lankshear e Knobel (2008), o letramento digital envolve também a capacidade de avaliar os discursos e as narrativas tecnológicas, identificando os pressupostos culturais e ideológicos que permeiam o design das plataformas e a lógica dos sistemas:

A revolução digital mudou o comportamento de busca por informações de maneira irreconhecível e, por meio de interfaces web simples de usar e motores de busca, tornou-

nos todos "espertos" em informação, no sentido de que acreditamos ser capazes de encontrar, criar e usar informações na internet com facilidade. Neste capítulo, exploramos o que significa ser "espertos em informação" e definimos letramento digital e informacional, examinando as relações entre as habilidades tecnológicas subjacentes do letramento digital — que usamos para interagir com ferramentas da internet, como motores de busca — e as do letramento informacional, que nos permitem avaliar e fazer julgamentos relevantes sobre o que encontramos. A habilidade de interagir com computadores para localizar informações tem sido o foco de muitas pesquisas nos últimos vinte e cinco anos, e esse corpo considerável de estudos é revisado para rastrear a influência da tecnologia no comportamento de busca por informações (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008, p. 47-48).

No contexto jurídico, isso significa questionar, por exemplo, quais dados são priorizados por um algoritmo, quem decide os critérios de busca e de ranqueamento, como os registros são armazenados e acessados, e quais informações são invisibilizadas pelo formato digital. Sem essa competência crítica, há o risco de que os oficiais de justiça, assim como outros operadores do direito, naturalizem as limitações das tecnologias, aceitando passivamente erros sistêmicos, lacunas informacionais ou preconceitos algorítmicos que podem comprometer a equidade no acesso e no tratamento judicial. Isso é particularmente grave em regiões historicamente marginalizadas, onde a fragilidade da infraestrutura tecnológica e a precariedade dos recursos disponíveis podem aprofundar a exclusão digital e, por consequência, a exclusão do próprio sistema de justiça.

Em decorrência disso, como agentes estatais, os oficiais de justiça têm a responsabilidade ética de compreender as tecnologias como dispositivos de poder, e não apenas como ferramentas neutras, refletindo sobre seu uso e seus impactos para garantir uma atuação mais justa, inclusiva e alinhada aos princípios constitucionais de igualdade e dignidade da pessoa humana.

Formar servidores apenas para o uso técnico de sistemas digitais equivale a restringir sua atuação a um plano meramente operacional, afastando-os das dimensões mais profundas da Justiça Digital: a ética do cuidado, a inteligibilidade dos processos e a corresponsabilidade na produção do serviço público. A ética do cuidado, nesse contexto, remete à

necessidade de compreender que o trabalho no Judiciário não se resume à execução de tarefas burocráticas, mas envolve a mediação de direitos, a atenção às vulnerabilidades sociais e o compromisso com o bem-estar coletivo:

O verdadeiro papel do Estado (e do Direito – dentro do conflito da ontologia versus deontologia) revela-se essencialmente, apenas quando se estabelece a efetividade dos direitos que afirmam a dignidade humana. Notou-se, também que, o juspositivismo enquanto movimento rigidamente legalista é ideológico, servindo apenas como instrumento de alienação, manipulação, e privação de direitos, devendo, portanto, ser preterido. O Direito, por ser uma experiência calcada no fato, valor e norma, consoante Reale, deve ser um mecanismo de dignificação concreta da pessoa humana, sendo a ética e a justiça, conforme Nalini, importantes valores a serem buscados pelos operadores do direito. Demonstrou-se que a segurança jurídica quando usada como recurso para não adentrar ao mérito e emitir um parecer axiológico objetivo, afigura-se falaciosa. Ademais, se concluiu que prescindir da ética e da justiça no caso concreto em nome de uma pretensa autonomia científica, revelou-se igualmente falacioso, pois se provou o caráter científico e concreto da ética e da justiça (NALINI; DA SILVA, 2018, p. 230-231).

Sem essa dimensão ética, a incorporação de tecnologias tende a ser instrumentalizada apenas para acelerar fluxos de trabalho, desconsiderando as especificidades dos sujeitos e dos territórios. Esse tipo de instrumentalização tecnológica, dissociado de um compromisso com os princípios de justiça social e equidade, pode agravar desigualdades históricas, transformando ferramentas potencialmente emancipadoras em vetores de exclusão. A inteligibilidade dos processos, nesse contexto, constitui uma dimensão igualmente essencial. Trata-se da capacidade dos servidores e, particularmente, dos oficiais de justiça, de compreender, interpretar e, sempre que necessário, questionar os mecanismos internos que estruturam os sistemas digitais utilizados no Poder Judiciário (NALINI; DA SILVA, 2018).

Ferramentas como o PJe, bases de dados patrimoniais e aplicativos de diligência operam por meio de algoritmos, parametrizações e fluxos automatizados que, muitas vezes, não são transparentes nem acessíveis ao entendimento de seus usuários finais. Outrossim, quando a

formação institucional se limita ao treinamento operacional, centrado na execução de tarefas e no cumprimento de metas, sem oferecer suporte para a leitura crítica e contextualizada desses sistemas, os servidores correm o risco de reproduzir decisões automatizadas de forma acrítica, inclusive em situações que envolvem injustiças, vieses sistêmicos ou falhas estruturais.

Ainda mais grave, essa limitação compromete sua capacidade de intervir, denunciar distorções ou contribuir para o aprimoramento dos próprios sistemas. Essa carência de capacitação crítica e contextualizada tem implicações diretas na qualidade do trabalho e no bem-estar dos próprios servidores:

Quando há algum curso oferecido pela instituição, ele não contribui para a capacitação, treinamento ou desenvolvimento profissional, o que os deixa indignados e frustrados. Esse sofrimento causado pela falta de capacitação para o trabalho também foi identificado nos estudos de Anunciação (2015), Merlo et. al. (2012) e Machado et. al. (2019). Os oficiais de justiça sofrem porque eles gostam de entregar um trabalho bem feito, bem executado, e em algumas situações isso fica difícil ou é inviabilizado pela falta de conhecimento técnico específico que poderia ser suprida se gestão treinasse e capacitasse os seus trabalhadores. Os oficiais de justiça sentem-se desamparados porque eles querem aprender, mas a gestão não proporciona a devida capacitação. Então, eles buscam atualização e conhecimento de maneira independente, pagando seus estudos com recursos próprios, o que também gera sofrimento, pois percebem isso como algo injusto (LOURENÇO, 2022, p. 179)

Essa análise evidencia uma terceira dimensão fundamental para a incorporação significativa das tecnologias no contexto da Justiça Digital: a corresponsabilidade. Essa dimensão ressalta o papel ativo que cada servidor público, em especial os oficiais de justiça, pode e deve exercer no processo de aprimoramento dos sistemas digitais utilizados institucionalmente. Não se trata apenas de utilizar ferramentas previamente estruturadas, mas de participar criticamente da construção, adaptação e melhoria contínua desses instrumentos, a partir das experiências concretas de uso e das especificidades territoriais em que atuam.

Nesse sentido, Jenkins (2009) argumenta que o letramento digital não se limita à competência técnica de operar plataformas e sistemas informatizados. Ele envolve também o desenvolvimento de uma

autonomia crítica, que permita ao servidor navegar em redes complexas de informação, colaborar de forma eficaz em ambientes digitais e avaliar com discernimento a confiabilidade, a qualidade e a relevância dos dados acessados.

Jenkins (2009) propõe uma abordagem ecológica das tecnologias, que considera a inter-relação entre dispositivos técnicos, práticas culturais, dinâmicas sociais e finalidades institucionais:

Os sistemas midiáticos consistem em tecnologias de comunicação e nas instituições, práticas e protocolos sociais, culturais, legais, políticos e econômicos que os moldam e envolvem. Uma mesma tarefa pode ser realizada por diversas tecnologias diferentes, e uma mesma tecnologia pode ser empregada para uma variedade de propósitos distintos. Algumas tarefas podem ser mais fáceis com determinadas tecnologias do que com outras, e assim, a introdução de uma nova tecnologia pode inspirar certos usos. No entanto, essas atividades tornam-se amplamente difundidas apenas se a cultura as apoiar, se preencherem necessidades recorrentes em um momento histórico específico. As ferramentas disponíveis para uma cultura são importantes, mas ainda mais importante é o que essa cultura escolhe fazer com essas ferramentas. A importância das relações complexas da cultura com as tecnologias é o motivo pelo qual focamos, neste artigo, no conceito de culturas participativas, em vez das tecnologias interativas. A interatividade é uma propriedade da tecnologia, enquanto a participação é uma propriedade da cultura. A cultura participativa está emergindo à medida que a cultura absorve e responde à explosão das novas tecnologias midiáticas que permitem aos consumidores comuns arquivar, anotar, apropriar-se e recircular conteúdos midiáticos de formas poderosas e inovadoras (JENKINS, 2009, p. 7-8).

Isso significa que os oficiais de justiça, enquanto agentes da Justiça, não devem ser meros executores de ordens ou operadores passivos de sistemas, mas precisam desenvolver competências para dialogar com as equipes técnicas, relatar problemas de usabilidade, sugerir melhorias nos sistemas e adaptar as ferramentas às realidades locais em que atuam, sejam zonas urbanas densas, áreas rurais de difícil acesso ou comunidades vulneráveis. No contexto brasileiro, essa dimensão é ainda mais crucial, considerando as desigualdades regionais, as limitações de infraestrutura e as barreiras sociais que atravessam o sistema de justiça.

Formar oficiais de justiça com um letramento digital crítico e situado significa capacitá-los para serem agentes de transformação institucional, capazes de identificar lacunas nos processos digitais, propor soluções inovadoras e garantir que a tecnologia seja usada como um meio para promover justiça social, e não como um obstáculo ou um fator de exclusão. Significa, ainda, prepará-los para atuar em um ambiente em constante mudança, no qual novas ferramentas, protocolos e demandas surgem continuamente, exigindo aprendizado contínuo, flexibilidade e engajamento ativo.

Dando continuidade à análise, é possível aprofundar a relevância do letramento digital com base em abordagens contemporâneas de inclusão tecnológica em contextos institucionais e territoriais marcados por desigualdade. Segundo Duque (2024), o letramento digital é um processo que transcende a capacitação técnica básica, envolvendo dimensões éticas, sociais e políticas do uso da tecnologia. A referida autora propõe quatro pilares fundamentais para um letramento digital transformador: o domínio técnico, a consciência crítica, a acessibilidade inclusiva e a aprendizagem situada.

O domínio técnico refere-se à competência operacional para utilizar ferramentas digitais, um requisito básico, mas insuficiente quando isolado. Essa competência, embora essencial para o desempenho cotidiano, não garante, por si só, a compreensão dos fluxos informacionais, das lógicas algorítmicas e das relações de poder embutidas nos sistemas digitais. A consciência crítica, nesse sentido, é o que eleva o letramento digital para uma dimensão emancipatória: trata-se da capacidade de questionar as finalidades, os impactos e as limitações das tecnologias utilizadas, identificando, por exemplo, como certas soluções tecnológicas podem reforçar desigualdades, excluir grupos vulneráveis ou mascarar decisões automatizadas sob a aparência de neutralidade técnica.

A acessibilidade inclusiva é outro ponto central para Duque (2024), pois reconhece que a apropriação significativa da tecnologia depende de condições materiais e estruturais adequadas, como conectividade de qualidade, equipamentos atualizados e suporte técnico disponível. No contexto da Justiça Digital, essa dimensão é especialmente sensível: enquanto em grandes centros urbanos o acesso a tecnologias avançadas pode ser relativamente consolidado, em regiões periféricas e no interior do país, como no Agreste pernambucano, as limitações de infraestrutura digital, a precariedade dos recursos institucionais e a baixa

capilaridade das políticas de inclusão acentuam as barreiras ao acesso pleno à justiça.

Por fim, a aprendizagem situada propõe que o letramento digital não deve ser encarado como um pacote fechado de competências universais, mas como um processo contextual, que leve em consideração as especificidades culturais, geográficas e institucionais de cada território. Isso significa que o treinamento de oficiais de justiça no interior do Nordeste, por exemplo, não pode simplesmente replicar modelos formativos de grandes tribunais do Sudeste: ele precisa dialogar com as realidades do Agreste, com os desafios concretos de infraestrutura, com as práticas de trabalho localizadas e com as demandas específicas da população atendida. Sem essa contextualização, a formação corre o risco de se tornar irrelevante ou até contraproducente, ampliando a distância entre as inovações tecnológicas e as realidades cotidianas de trabalho.

No campo jurídico, a ausência de uma abordagem crítica e situada pode transformar a tecnologia em mais um instrumento de opressão, em vez de uma ferramenta de democratização. Como adverte Duque (2024), a tecnologia aplicada sem reflexão pode reforçar padrões de exclusão e subordinação, sobretudo em instituições como o Judiciário, historicamente marcadas por hierarquias rígidas e por uma cultura de formalismo excessivo. Para os oficiais de justiça, essa reflexão é ainda mais urgente: ao atuar na interface entre o Judiciário e os cidadãos, esses profissionais precisam ser capazes de compreender as ferramentas que utilizam como extensões de poder estatal e, por isso mesmo, carregadas de implicações éticas e políticas.

Essa abordagem dialoga com a reflexão de Heeks (2022) sobre o conceito de incorporação digital adversa. Para o autor, não basta estar tecnicamente incluído (ou seja, ter acesso a tecnologias e saber usá-las); é preciso ter poder de agência sobre os sistemas digitais, para evitar que a tecnologia reforce assimetrias de poder já existentes. Em outras palavras, populações marginalizadas ou servidores sem formação crítica podem ser tecnicamente incluídos, por meio do uso de plataformas digitais e, ainda assim, permanecer em posição de vulnerabilidade, caso não tenham condições de questionar, influenciar ou modificar o modo como esses sistemas operam.

No Judiciário, essa dinâmica se manifesta quando servidores são treinados apenas para seguir comandos automatizados, sem compreender os algoritmos que direcionam decisões, os fluxos de dados ou os impactos

das soluções digitais na efetividade da justiça.

Essa alienação institucional, o distanciamento entre o usuário e o sistema que ele opera, gera riscos importantes. Ao reproduzir decisões automatizadas sem reflexão, o oficial de justiça pode inadvertidamente reforçar desigualdades no acesso à justiça, validar procedimentos injustos ou compactuar com vieses algorítmicos que perpetuam exclusões. Além disso, sem um letramento crítico, torna-se impossível para esses profissionais participar ativamente da melhoria contínua dos sistemas digitais, sugerindo ajustes, reportando falhas ou adaptando as ferramentas às especificidades territoriais e culturais de sua comarca.

Além disso, a eficácia dessas formações depende diretamente de sua capacidade de dialogar com as especificidades socioterritoriais, culturais e institucionais dos oficiais de justiça. Como enfatiza Kenski (2003), os processos de ensino-aprendizagem mediados por tecnologia não são universais, eles precisam considerar os contextos concretos de atuação dos sujeitos, suas trajetórias de formação, os valores que orientam seu trabalho e os sentidos que atribuem às inovações em seu cotidiano:

O processo desafiador da aprendizagem de uso das tecnologias nos coloca agora diante de novos questionamentos. O conhecimento da manipulação das máquinas e dos equipamentos eletrônicos é apenas um primeiro passo, muito pequeno, em relação a todos os demais desafios que nos circundam e os que se aproximam. Não há tempo a perder. O futuro é hoje. Constrói-se com as decisões que tomamos baseados nos desafios que se apresentam no cotidiano. Ou com o que compreendemos por meio das nossas próprias vivências e das pesquisas e reflexões sobre os impactos das novas tecnologias em nossas vidas, no processo educacional e profissional, e na sociedade de modo geral. Vivemos intensamente todos os momentos e queremos ir além, hoje, sem demora, sempre. E, nesse instante, sentimos que a habilidade técnica – o conhecimento ampliado de manipulação dos computadores e das redes – não é suficiente. Necessitamos realizar reflexões mais aprofundadas sobre nossas novas práticas docentes e identificar as fragilidades técnicas e operacionais de nossos ambientes de trabalho. Precisamos, sobretudo, considerar mais realisticamente tudo o que podemos fazer ou transformar por meio de nossa interação – e a de nossos alunos – com as informações e os conteúdos disponíveis nas mídias em geral e nas redes em particular (KENSKI, 2003, p. 123-124)

Em realidades marcadas por desigualdades regionais, infraestrutura limitada e desafios logísticos próprios, um modelo de capacitação genérico e descontextualizado tende a ser ineficaz, além de reproduzir desigualdades tecnológicas e cognitivas já existentes. Inclusive, é fundamental que as propostas formativas sejam sensíveis às condições territoriais e operacionais específicas, acolhendo as dificuldades concretas enfrentadas pelos servidores, como as limitações de acesso à internet, a ausência de suporte técnico local e as exigências de trabalho em áreas rurais ou de difícil acesso.

Nesse sentido, o letramento digital deve ser concebido como um projeto pedagógico institucional de longo prazo, que vá além do simples treinamento em ferramentas. Trata-se de promover a autonomia crítica dos servidores, ou seja, a capacidade de interpretar, questionar e adaptar os sistemas digitais de acordo com as demandas de seu território. Esse processo exige valorizar a experiência prática dos oficiais, reconhecendo-os como sujeitos de saber e não apenas como usuários passivos de tecnologia. Ao articular o conhecimento técnico à realidade do trabalho, o letramento digital se transforma em uma ferramenta de empoderamento profissional, capaz de conectar os saberes tácitos acumulados na prática cotidiana, como a compreensão das rotas locais, das dinâmicas sociais e das vulnerabilidades territoriais, com o uso estratégico das tecnologias digitais no cumprimento das ordens judiciais.

Diante das análises apresentadas, denota-se que a formação dos oficiais de justiça no contexto da Justiça Digital não pode se limitar ao ensino de habilidades operacionais básicas, como o uso de sistemas eletrônicos ou aplicativos de diligência. Embora tais competências sejam fundamentais para a execução de tarefas cotidianas, elas não são suficientes para garantir uma atuação crítica, ética e comprometida com os princípios de equidade e justiça social.

Como destacado ao longo do tópico, o letramento digital, entendido como um processo amplo, situado e relacional, deve ser concebido como parte de um projeto pedagógico institucional, voltado para o desenvolvimento da autonomia crítica, da consciência ética e da capacidade de reflexão sobre os impactos sociais, culturais e políticos das tecnologias aplicadas ao sistema de justiça.

Dessa forma, reforça-se a necessidade de que a capacitação para o letramento digital seja concebida como um processo contínuo, participativo e contextualizado, que promova a reflexão ética, o

desenvolvimento de competências críticas e a adaptação das ferramentas tecnológicas às especificidades territoriais e institucionais. Somente a partir dessa perspectiva será possível consolidar uma Justiça Digital inclusiva, transparente e eficiente, na qual os oficiais de justiça atuem não apenas como executores de ordens judiciais, mas como agentes ativos na promoção de uma justiça socialmente comprometida, equitativa e acessível.

A seguir será aprofundada a discussão sobre a importância da formação contínua como eixo estratégico para o desenvolvimento de competências no Judiciário, destacando como a educação permanente pode potencializar o uso crítico e criativo das tecnologias no trabalho dos oficiais de justiça e demais servidores.

2.5 FORMAÇÃO CONTINUADA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A modernização do Judiciário, sobretudo no contexto da Justiça Digital, exige não apenas a adoção de novas ferramentas tecnológicas, mas também a formação contínua e contextualizada dos profissionais que operam o sistema. Nesse cenário, a formação continuada emerge como um eixo estruturante da transformação institucional, pois articula inovação com qualificação humana e tecnológica (Oguisso, 2000). No caso dos oficiais de justiça, essa dimensão torna-se ainda mais relevante, dado que sua atuação ocorre na interseção entre o campo digital e o território físico, exigindo flexibilidade, atualização constante e discernimento crítico.

Este tema conecta-se diretamente ao primeiro objetivo específico deste trabalho, que consiste em analisar o panorama atual da formação continuada e do uso de tecnologias digitais. Isso porque a análise da formação continuada auxilia a compreensão dos processos formativos que vêm sendo estruturados, quais competências são priorizadas e de que maneira os oficiais de justiça têm se apropriado das ferramentas digitais disponíveis.

Ademais, para compreender a complexidade da capacitação dos servidores diante da Justiça Digital, é fundamental distinguir entre formação inicial e formação continuada, duas etapas formativas complementares, mas substancialmente distintas em finalidade, conteúdo e temporalidade. A formação inicial, de caráter fundacional, ocorre geralmente antes do ingresso no serviço público e tem por objetivo oferecer os conhecimentos básicos técnicos, legais e normativos,

necessários ao desempenho funcional.

Trata-se de uma etapa predominantemente estruturada, centralizada em conteúdos formais e generalistas, que prepara o profissional para o exercício básico da função. Como destaca Imbernón (2011), a formação inicial corresponde a uma fase de socialização profissional, na qual o indivíduo é introduzido aos princípios, normas e rotinas do trabalho institucional, muitas vezes de forma prescritiva, sem um espaço significativo para reflexão crítica ou contextualização prática:

Essa realidade é fundamental na geração de conhecimento pedagógico. Como ocorre em um cenário complexo, as situações problemáticas que nele aparecem não são apenas instrumentais, já que obrigam o profissional da educação a elaborar e construir o sentido de cada situação, muitas vezes única e irrepetível. Por isso, a formação deve aproximar-se da prática educativa, no interior das instituições educacionais. O contato da formação com a prática educativa faz com que o conhecimento profissional se enriqueça com outros âmbitos: moral e ético, além de permitir que se fomenta a análise e a reflexão sobre a prática educativa, tentando uma recomposição deliberativa dos esquemas, concepções e crenças que o conhecimento pedagógico tem sobre o ensino e a aprendizagem. Permitiria trabalhar em benefício do professor da educação da humanidade (IMBERNÓN, 2011, p. 113-114).

A partir dessa perspectiva, observa-se que a formação inicial, ao privilegiar a transmissão de conteúdos normativos e a conformidade procedimental, tende a negligenciar dimensões fundamentais da atuação contemporânea, como a capacidade de adaptação, a sensibilidade ética e a leitura contextualizada do território. No contexto da Justiça Digital, essas limitações tornam-se especialmente visíveis: servidores que passam por formações fundacionais excessivamente formalistas frequentemente não estão preparados para lidar com a complexidade das tecnologias emergentes, com seus efeitos sociais e com os desafios específicos de diferentes realidades locais. Em outras palavras, a formação inicial, quando desarticulada da prática, torna-se insuficiente diante de um cenário judicial em transformação acelerada.

Já a formação continuada, também denominada formação permanente, é aquela que se prolonga ao longo da trajetória profissional, articulando-se diretamente às práticas concretas, aos desafios institucionais e às transformações sociais em curso. Para Candau e

Sacavino (2013), ela constitui um processo educativo sistemático, dinâmico e situado, que visa não apenas atualizar competências técnicas, mas sobretudo provocar a reflexão crítica, estimular a produção de saberes e promover a reconstrução do fazer profissional:

Do ponto de vista pedagógico, na América Latina as contribuições de Paulo Freire são reconhecidas como particularmente importantes na construção da perspectiva crítica em educação e alguns de seus componentes são considerados especialmente pertinentes para a educação em Direitos Humanos: a crítica a uma educação bancária e a defesa de uma perspectiva problematizadora da educação; a centralidade dos temas geradores, oriundos das experiências de vida dos educandos, para o desenvolvimento das ações educativas; o reconhecimento dos universos sócio-culturais e dos saberes dos educandos; a afirmação da relevância epistemológica, ética e política do diálogo e das práticas participativas e a necessidade de favorecer processos que permitam passar da consciência ingênua à consciência crítica das realidades e da sociedade em que vivemos (CANDAU; SACAIVINO, 2013, p. 63-64).

Nesse sentido, a formação deixa de ser entendida como um conjunto de cursos pontuais e se transforma em um campo de aprendizagem viva, onde teoria e prática se entrelaçam e onde o sujeito não é um mero receptor de informações, mas um agente ativo na construção do conhecimento. É nesse espaço que os saberes se tornam significativos, pois são reinterpretados à luz da experiência concreta de cada profissional, dos desafios que enfrenta no cotidiano de trabalho e das mudanças que atravessam a instituição.

Ampliando essa compreensão, Imbernón (2011) defende que a formação continuada só se realiza plenamente quando ela integra dimensões técnicas, reflexivas e coletivas, permitindo que os profissionais não apenas aprendam a utilizar novas ferramentas ou sigam procedimentos, mas também compreendam o sentido de suas ações e o impacto delas no sistema em que atuam:

Todos os estudos confirmam que há uma série de requisitos organizacionais necessários para que a formação permanente possa dar os frutos esperados: -que as escolas adotem um conjunto de normas, assumidas de maneira colegiada e na prática; que os representantes da Administração que trabalham com os professores esclareçam os objetivos que

pretendem alcançar com a formação, e apoiem os esforços dos docentes para mudar sua prática; -que os esforços nas mudanças curriculares, na instrução, na gestão da aula, contribuam com o objetivo último de melhorar a aprendizagem dos alunos; -por último, que uma formação adequada, seguida dos apoios necessários durante o tempo que for preciso, contribua para que novas formas de atuação sejam incorporadas à prática (IMBERNÓN, 2011, p. 108-109),

Ou seja, para o referido autor, o processo formativo precisa estar em constante diálogo com o território onde se desenvolve, com as culturas institucionais e com as realidades vividas pelos sujeitos, reconhecendo a diversidade de trajetórias e a pluralidade de saberes como fontes legítimas de aprendizagem. Assim, a formação continuada se constitui como um movimento de reconstrução identitária, no qual o servidor público, como no caso dos oficiais de justiça, se reconhece como parte fundamental do funcionamento da Justiça, capaz de refletir criticamente sobre seu papel e de participar ativamente da transformação institucional.

A formação continuada adquire ainda um caráter emancipatório, pois permite que o profissional compreenda a tecnologia não apenas como um conjunto de ferramentas, mas como um fenômeno social carregado de significados, valores e implicações políticas. Essa compreensão é essencial no contexto da Justiça Digital, onde o uso de sistemas como o Processo Judicial Eletrônico (PJe), a automação de fluxos de trabalho e a integração de soluções baseadas em inteligência artificial impactam diretamente o acesso à justiça, a equidade nas decisões e a transparência dos atos judiciais.

Essa perspectiva formativa se torna ainda mais relevante diante das mudanças promovidas pela digitalização do Judiciário. Como afirmam De Freitas e Vasconcelos (2022), em um cenário marcado por rápidas transformações tecnológicas e institucionais, a formação continuada não pode se limitar à transmissão de habilidades operacionais. Ela deve funcionar como catalisadora de uma cultura de aprendizagem, na qual os servidores desenvolvam competências para lidar com a incerteza, a inovação e os efeitos da mediação tecnológica sobre o trabalho.

Essa cultura de aprendizagem ultrapassa o treinamento técnico, pois envolve o cultivo de uma postura reflexiva, colaborativa e crítica, capaz de reconhecer que as tecnologias não são instrumentos neutros, mas dispositivos complexos que influenciam as práticas profissionais, os fluxos

de poder e as formas de interação entre o Judiciário e a sociedade.

A formação continuada, portanto, precisa atuar como um processo de desenvolvimento integral dos servidores, preparando-os para interpretar os desafios emergentes e intervir de maneira ética e estratégica nos espaços de decisão. Trata-se de fortalecer a capacidade dos profissionais de atuar diante de um cenário em constante mutação, onde as inovações tecnológicas, como inteligência artificial, automação de processos, sistemas preditivos e plataformas digitais, reconfiguram os modos de trabalho e as relações institucionais.

Como destacam os autores clássicos Bateson (1980) e Mezirow (1991), aprender em contextos de mudança acelerada não é apenas adquirir novos conhecimentos, mas transformar as próprias estruturas cognitivas e os referenciais interpretativos com os quais o sujeito compreende e atua no mundo. Aplicado ao Judiciário, isso significa desenvolver a habilidade de questionar procedimentos automatizados, interpretar os impactos de algoritmos nos direitos fundamentais e avaliar criticamente a adequação das tecnologias aos princípios da justiça social e da equidade.

Essa abordagem crítica e reflexiva é essencial para evitar que a formação continuada se transforme em um repositório técnico-descritivo, onde os servidores aprendem apenas "como fazer", sem compreender o "porquê" e o "para quem" de suas ações. Como observa Afonso (2001), o aprendizado é um processo social de participação em comunidades de prática, onde o saber não é apenas transmitido, mas co-construído a partir das experiências concretas dos sujeitos:

A revolução que se vislumbra no plano educativo e que vem abalar o já pouco estável sistema educativo actual, aponta para a criação de uma nova cultura e arquitectura da educação — que envolve a reformulação da axiologia e missão da instituição, a reconfiguração das estruturas e processos organizacionais, o desenvolvimento de novos instrumentos de avaliação e a introdução das novas tecnologias da informação no processo educativo — que concebam os indivíduos como sendo e estando no centro de todos os eventos e decisões que dizem respeito à aprendizagem. Parece-nos que os modelos de gestão da aprendizagem baseados no conceito de comunidades de aprendizagem, se incluídos num plano organizacional mais alargado e aprofundado, podem representar um meio para redefinir os papéis individuais no processo aprendizagem e devolver ao indivíduo o protagonismo em todas as questões

referentes à aprendizagem. Redimensionar o conceito de educação e de aprendizagem afigura-se-nos urgente e inevitável. Este parece-nos um desafio que só pode ser alcançado através do projecto e desenvolvimento de modelos de gestão da aprendizagem baseados no conceito de comunidades de aprendizagem, independentemente do cenário em que têm lugar e da forma que assumem (AFONSO, 2001, p. 431-432).

A partir dessa concepção, formar oficiais de justiça para o contexto digital não se resume a instruí-los no uso de ferramentas como o PJe, o Sisbajud ou os aplicativos de geolocalização. Trata-se de capacitá-los para refletir criticamente sobre os efeitos que essas tecnologias exercem sobre suas rotinas, sobre o acesso à justiça e sobre as populações que atendem. Sua atuação, situada na confluência entre os mundos físico e digital, exige não apenas domínio técnico, mas também discernimento ético, sensibilidade territorial e capacidade de adaptação.

Essa exigência torna-se ainda mais aguda em regiões interioranas, marcadas por assimetrias de infraestrutura, conectividade precária e vulnerabilidades sociais históricas. Nesses contextos, a apropriação acrítica das inovações tecnológicas pode reforçar desigualdades preexistentes, aprofundando as barreiras ao acesso à justiça. Por isso, a formação continuada precisa assumir o papel de espaço dialógico, onde os oficiais de justiça possam compartilhar saberes situados, discutir limites operacionais e propor caminhos que respeitem a realidade local, orientando-se pelos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, igualdade material e justiça social.

Nesse mesmo horizonte, Ferreira (2025) defende que a formação não deve restringir-se ao ensino instrumental de plataformas, mas incorporar habilidades analíticas, competências comunicacionais e estratégias de gestão da mudança organizacional. Eles argumentam que o sucesso da Justiça Digital depende, sobretudo, da capacidade humana de ressignificar a tecnologia no interior das práticas institucionais, produzindo sentidos coletivos e soluções adaptadas às realidades locais. Essa perspectiva desloca o foco da tecnologia como um fim em si mesmo para compreendê-la como meio, cujo valor e funcionalidade dependem da capacidade dos sujeitos de compreendê-la criticamente, reinterpretá-la em seus contextos específicos e ajustá-la às demandas concretas da sociedade.

A formação continuada, sob essa ótica, não é um repositório de instruções operacionais, mas um campo de transformação cultural, onde o

aprendizado ultrapassa o mero domínio de ferramentas e se torna um processo reflexivo, ético e coletivo. Como reforça Schön (2009), o desenvolvimento profissional em contextos complexos exige uma abordagem baseada na reflexão sobre a prática, na qual os profissionais aprendem a interrogar suas próprias ações, a questionar os sistemas nos quais estão inseridos e a co-construir soluções contextualizadas para os problemas enfrentados.

No contexto da Justiça Digital, essa reflexão é crucial: oficiais de justiça, por exemplo, precisam ser capacitados não apenas para utilizar plataformas como o PJe ou o Sisbajud, mas para compreender como essas tecnologias moldam o acesso à justiça, impactam as comunidades atendidas e influenciam as próprias relações de poder no Judiciário.

Além disso, essa abordagem formativa crítica reconhece que a tecnologia não é neutra. Cada sistema digital carrega pressupostos, lógicas e interesses que afetam diretamente o trabalho dos servidores e os direitos das partes envolvidas. Como destaca Feenberg (2017), a tecnologia deve ser vista como um campo de disputa, no qual diferentes atores técnicos, jurídicos, políticos e sociais, negociam seu significado, seus usos e seus impactos:

Embora existam exceções, os cientistas geralmente agem de boa-fé e com base em evidências, mesmo quando discordam sobre sua interpretação ou são iludidos por suas esperanças. O aspecto social da ciência não diz respeito, principalmente, às motivações. O princípio construtivista da simetria foi introduzido em reconhecimento a esse fato. Sua aplicação a controvérsias científicas visava garantir que os mesmos métodos fossem aplicados a todas as partes envolvidas nas disputas, evitando um tratamento unilateral. Como mencionado acima, o relativismo metodológico imposto pelo tratamento simétrico contrabalança a tendência de idealizar o vencedor e subestimar a inteligência e a racionalidade do perdedor (ou, inversamente, demonizar o vencedor e supervalorizar as conquistas do perdedor). Por exemplo, a rejeição de Priestley à descoberta de Lavoisier sobre o mecanismo da combustão não pode ser atribuída meramente ao dogmatismo, interesse próprio ou teimosia; seu ponto de vista também deve ser considerado como uma tentativa racional, embora malsucedida, de compreensão (FEENBERG, 2017, p. 49-50)

Nesse sentido, a formação continuada precisa habilitar os oficiais

de justiça a participarem ativamente dessas negociações, desenvolvendo competências para dialogar com equipes técnicas, questionar soluções digitais, identificar lacunas nos sistemas e sugerir melhorias adaptadas às realidades territoriais. Essa participação crítica é o que transforma os servidores de meros operadores de sistemas em agentes reflexivos e colaborativos da transformação digital, capazes de humanizar o uso das tecnologias e garantir que elas sirvam, de fato, aos princípios da justiça social, da equidade e da dignidade da pessoa humana.

No caso específico dos oficiais de justiça, esse processo formativo precisa considerar a singularidade de sua atuação, que se dá na confluência entre o digital e o território. A formação continuada deve, portanto, acolher suas trajetórias de trabalho, seus saberes tácitos acumulados em campo, suas percepções sobre os desafios práticos da Justiça Digital e suas propostas de adaptação tecnológica. Isso significa reconhecer que a aprendizagem não ocorre em um vácuo institucional, mas está profundamente enraizada nas práticas concretas e nas condições reais de cada comarca, especialmente em contextos como o Agreste pernambucano, onde limitações de infraestrutura, precariedade de conectividade e desigualdades históricas configuram um cenário de desafios específicos.

Quando a formação continuada é sensível a essas particularidades, ela transcende a simples atualização funcional e se torna uma estratégia de sustentação crítica da transformação digital: fortalece a capacidade dos profissionais de interpretar, transformar e dar sentido às inovações tecnológicas, garantindo que a Justiça Digital seja, de fato, uma ferramenta de inclusão, participação democrática e promoção dos direitos fundamentais.

Ainda dentro da discussão sobre os múltiplos papéis da formação continuada, Oliveira, Lau e Oliveira (2023) oferecem uma contribuição significativa ao caracterizá-la como componente estratégico para a transformação institucional e cultural. Em estruturas historicamente marcadas por rigidez, hierarquia e procedimentos formalizados como o sistema judiciário, a resistência à inovação tecnológica não se deve apenas à complexidade dos instrumentos, mas também à ausência de práticas formativas que incentivem a experimentação, acolham a incerteza e valorizem o processo de aprendizagem como construção coletiva. Para os autores, a formação vai além da mera transmissão de conteúdos: ela constitui um espaço de mediação entre o sujeito e a organização,

permitindo ressignificar práticas, ampliar repertórios e desenvolver capacidades reflexivas.

Ao reconhecer a formação continuada como campo simbólico de transformação, os autores apontam que o aprendizado ocorre em meio a tensões, resistências e disputas por legitimidade. Nesse contexto, o ingresso de novas tecnologias, como sistemas digitais e plataformas automatizadas, desafia saberes cristalizados, exigindo uma reconfiguração não apenas técnica, mas também cultural do fazer profissional. Por isso, os processos formativos devem ser concebidos como espaços de diálogo e desenvolvimento crítico, capazes de articular inovação, identidade ocupacional e compromisso institucional.

Como aponta Giroux (1997), o conhecimento é também uma prática cultural e ideológica, e a educação, quando pensada criticamente, tem o potencial de desestabilizar zonas de conforto, gerar estranhamento e abrir espaço para o inédito, mesmo que esse processo seja inicialmente desconfortável ou incerto:

As racionalidades tecnocráticas e instrumentais também operam dentro do próprio campo do ensino, desempenhando um papel cada vez maior na redução da autonomia do professor quanto ao desenvolvimento e planejamento curricular, bem como ao julgamento e à implementação da instrução em sala de aula. Isso se evidencia na proliferação dos chamados pacotes curriculares “à prova de professor”. A fundamentação subjacente de muitos desses pacotes limita o papel do professor à mera execução de procedimentos de conteúdo e instrução previamente determinados. O método e objetivo de tais pacotes é legitimar o que se pode chamar de pedagogias de gerenciamento. Nessa abordagem, o conhecimento é subdividido em partes, padronizado para facilitar sua administração e consumo, e avaliado por meio de formas de mensuração também preestabelecidas. Essas são chamadas pedagogias de gerenciamento porque reduzem as questões centrais da aprendizagem ao problema da administração: “como alocar recursos (professores, estudantes e materiais) para produzir o número máximo de estudantes diplomados dentro do tempo designado” (GIROUX, 1997, p. 160-161).

Transportada para o contexto do Judiciário, essa crítica revela implicações relevantes. A incorporação de novas plataformas não representa apenas um ganho de eficiência: ela reconfigura fluxos de trabalho, redistribui responsabilidades e tensiona modelos tradicionais de

autoridade funcional. Os oficiais de justiça, em especial, vivem esse processo de maneira intensa, pois ocupam posições limítrofes entre o ambiente digital e o território físico.

Nesse sentido, a formação continuada precisa ir além da capacitação técnica e se consolidar como espaço de escuta, reflexão e coautoria institucional, um lugar onde os servidores possam expressar suas dúvidas, compartilhar experiências, analisar criticamente os impactos das tecnologias em seus contextos e colaborar ativamente na construção de soluções mais justas, eficazes e sensíveis às realidades locais.

Esse processo de transformação só se torna viável quando a formação continuada é concebida como um espaço seguro de diálogo, reflexão crítica e experimentação compartilhada. Conforme destacam Hooks *et al.* (2013), o aprendizado significativo exige o reconhecimento integral dos sujeitos, não apenas como executores de tarefas, mas como portadores de saberes, trajetórias, afetos e experiências que informam e enriquecem sua atuação profissional.

Nesse sentido, a formação, quando estruturada como um campo de escuta ativa e acolhimento institucional, contribui para a emergência de uma cultura organizacional mais aberta à inovação, mais sensível à diversidade de percursos e mais disposta a reconhecer os erros e as dificuldades como elementos constitutivos do processo de aprendizagem e mudança institucional.

Essa abordagem desloca a compreensão da resistência à mudança — com frequência atribuída individualmente à suposta “falta de preparo” dos servidores — para o plano estrutural e cultural. Em vez de ser tratada como um obstáculo isolado, a resistência passa a ser compreendida como um fenômeno socialmente construído, que expressa os limites históricos de um sistema que pouco investiu na criação de ambientes formativos contínuos, críticos e dialógicos. Como observa Schein (2009), a cultura organizacional não é uma estrutura imutável, mas um conjunto de padrões de comportamento, crenças e valores que pode e deve, ser transformado em contextos de transição, sobretudo diante de mudanças tecnológicas profundas.

A formação continuada, nessa perspectiva, atua como catalisadora de novas culturas institucionais, capazes de superar modelos hierárquicos, verticalizados e burocráticos, substituindo-os por práticas colaborativas, participativas e mais responsivas às necessidades sociais. Ao valorizar a escuta, o contexto e a experimentação coletiva, ela não

apenas aprimora as competências técnicas dos servidores, mas redefine as formas de produção e circulação do saber no interior das instituições públicas. No Judiciário, esse processo é essencial para que a Justiça Digital se consolide como instrumento de inclusão e não como mecanismo de reprodução de desigualdades.

Outro aspecto essencial da formação continuada no Judiciário diz respeito à sua capacidade de adaptação territorial e funcional, que precisa ser encarada como um princípio pedagógico central e não como uma exceção metodológica. Como aponta Cunill-Grau (1997), os programas de capacitação não podem seguir uma lógica uniforme ou centralizada, ignorando as profundas desigualdades regionais, as particularidades das funções exercidas pelos servidores e os desafios concretos que marcam a atuação cotidiana em diferentes territórios. Esse ponto é particularmente sensível no caso dos oficiais de justiça, cuja atividade ocorre majoritariamente em campo, muitas vezes em condições adversas de infraestrutura, enfrentando conectividade e suporte técnico deficientes e, frequentemente, interagindo com comunidades vulnerabilizadas.

Em comarcas do interior essa realidade se manifesta de maneira ainda mais aguda. As dificuldades enfrentadas pelos oficiais de justiça nessas regiões não são meras contingências operacionais, mas reflexos de uma estrutura desigual de distribuição de recursos, acesso à tecnologia e políticas de formação. Quando programas de capacitação desconsideram essas especificidades, ao adotar uma abordagem homogênea, centrada em exemplos de grandes centros urbanos ou em realidades de alta conectividade, acabam por reproduzir e aprofundar as exclusões já presentes no sistema de justiça.

A formação continuada, para ser eficaz, precisa dialogar diretamente com o chão da prática: com os problemas concretos enfrentados pelos servidores no cumprimento de suas funções, com as peculiaridades do território, com as limitações de infraestrutura e com as estratégias que os profissionais desenvolvem para superar essas barreiras.

Essa necessidade de adaptação territorial da formação não implica uma fragmentação desordenada do processo formativo, mas sim a construção de metodologias flexíveis, responsivas e sensíveis ao contexto. Como destaca Freire (2011), a educação que não reconhece os sujeitos em sua realidade histórica e social tende a ser alienante, pois desconsidera as condições concretas em que o aprendizado se realiza:

Acontece, porém, que grandes frações destas massas populares, já agora constituindo um proletariado urbano, sobretudo nos centros mais industrializados do país, ainda que revelando uma ou outra inquietação ameaçadora, carentes, contudo, de uma consciência revolucionária, se veem a 'si mesmas como privilegiadas. A manipulação, com toda a sua série de engodos e promessas, encontra aí, quase sempre, um bom terreno para vingar. O antídoto a esta manipulação está na organização criticamente consciente, cujo ponto de partida, por isto mesmo, não está em depositar nelas o conteúdo revolucionário, mas na problematização de sua posição no processo. Na problematização da realidade nacional e da própria manipulação (FREIRE, 2011, p. 82-83).

No contexto do Poder Judiciário, a alienação educacional pode manifestar-se por meio da adoção de tecnologias e metodologias formativas que ignoram as condições materiais, operacionais e socioterritoriais em que os servidores atuam. A implementação de sistemas digitais padronizados, sem considerar as limitações de infraestrutura em diversas comarcas, sobretudo em áreas rurais ou periféricas com baixa conectividade, compromete não apenas a eficácia das políticas públicas, mas também a autonomia, a motivação e o protagonismo dos profissionais da Justiça.

No caso específico dos oficiais de justiça, essa desconsideração revela-se ainda mais crítica, dado o caráter eminentemente territorial de suas atribuições, que os coloca em contato direto com realidades socioeconômicas complexas e frequentemente adversas.

Diante desse cenário, torna-se indispensável que a formação continuada seja concebida a partir de uma abordagem situada, sensível à diversidade regional e funcional dos servidores. Isso implica considerar variáveis como a geografia das comarcas, os níveis locais de desenvolvimento humano, os padrões de acesso às tecnologias da informação e as dinâmicas culturais das populações atendidas. A escuta ativa dessas realidades, aliada à problematização das condições concretas de trabalho e dos instrumentos tecnológicos em uso, constitui um requisito fundamental para que a formação deixe de ser um exercício prescritivo e se converta em um processo crítico e emancipador, orientado para o fortalecimento institucional e a democratização do acesso à Justiça.

Ademais, a natureza do trabalho desempenhado pelos oficiais de justiça demanda um tipo de conhecimento prático, contextual e situado,

que não pode ser inteiramente universalizado ou subsumido em modelos genéricos de capacitação. O cumprimento de mandados em zonas de difícil acesso, a mediação de conflitos em comunidades vulnerabilizadas e a gestão de riscos em situações de tensão são exemplos de competências que emergem da experiência cotidiana e que requerem reconhecimento pedagógico.

Nesse sentido, a formação continuada não deve ser concebida como um conjunto padronizado de conteúdos, mas como um espaço coletivo de produção e intercâmbio de saberes, onde o conhecimento tácito acumulado pelos servidores seja valorizado como insumo estratégico para o aprimoramento das práticas institucionais e para a construção de soluções adaptadas às múltiplas realidades do território nacional.

Essa dimensão territorializada da formação também implica reconhecer que os desafios enfrentados pelos oficiais de justiça não são apenas técnicos ou operacionais, mas atravessados por questões estruturais de desigualdade social, exclusão digital e vulnerabilidades históricas. Como destaca Kenski (2003), a educação mediada por tecnologia precisa ser compreendida como uma prática situada, que exige escuta, contextualização e adaptação contínua às condições reais dos sujeitos:

À medida que os alunos ganham fluência e desembaraço no ambiente amplo da turma para expor sem medo suas ideias, o professor passa a ser visto como mais um parceiro. Sua voz deve, então, somar-se à do grupo, contribuindo para o alcance dos objetivos desejados. Essa compreensão do professor como parceiro seria impossível se o professor estivesse muito presente nos debates, replicando todas as ideias postas pelos alunos desde o início do curso. Para abrir espaço para que as vozes se apresentem e todos possam ouvir a melodia é preciso que o professor saiba seu momento de falar e, sobretudo, de ouvir. Seu silêncio é permeado de sentidos e de escuta, próxima da escuta psicanalítica. Ao final, juntando-se ao coro de sons e de vozes exclusivas, é chegada a hora de o maestro encaminhar a orquestra para o movimento final, a hora da apoteose na sinfonia. Um coro de sons e vozes em harmonia se apresenta. É o momento do ensaio final da orquestra. E vamos nós (KENSKI, 2003, p. 225).

Portanto, a adaptação territorial da formação continuada não é uma concessão pontual, mas um imperativo ético e estratégico. Logo, formar oficiais de justiça para atuar em comarcas do interior exige um

compromisso pedagógico com a escuta ativa das suas experiências, com o respeito às suas trajetórias e com a construção coletiva de soluções que façam sentido para sua realidade concreta.

É somente a partir dessa escuta e desse reconhecimento que a Justiça Digital poderá cumprir sua promessa de democratização do acesso à justiça, evitando que as tecnologias se tornem novos instrumentos de exclusão e reforço das desigualdades. A formação continuada, ao articular conhecimento técnico, reflexão crítica e adaptação territorial, transforma-se, assim, em um pilar fundamental para a efetividade, a equidade e a humanização da justiça no Brasil.

Nessas condições, a eficácia da formação continuada no Judiciário não pode ser aferida apenas pela qualidade técnica do conteúdo oferecido, mas sobretudo por sua pertinência contextual, ou seja, pela capacidade das formações de dialogarem com os territórios, com os desafios operacionais específicos e com as vivências profissionais concretas dos servidores. Essa abordagem rompe com modelos formativos genéricos, pautados por uma lógica homogênea e descolada da realidade institucional, e propõe políticas educacionais territorializadas, fundadas na escuta ativa das demandas locais, na valorização dos saberes situados e na adequação das metodologias aos contextos históricos, sociais e tecnológicos em que se inserem os agentes públicos.

A formação continuada, portanto, deve ser compreendida não como um mero instrumento técnico de atualização funcional, mas como um espaço estratégico de reconstrução institucional, de reorganização dos sentidos do trabalho público e de reconfiguração das práticas de justiça. A centralidade dessa abordagem já orienta, ainda que de forma incipiente, algumas iniciativas relevantes no campo da formação judicial.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio do Programa Justiça 4.0, tem promovido capacitações que buscam integrar inovação tecnológica com reflexão crítica e ética. Em 2023, mais de 4 mil servidores foram formados em temas como inteligência artificial, ciência de dados, integridade pública e gestão de projetos (BRASIL, 2024), indicando um esforço institucional para alinhar a transformação digital com qualificação humana e institucional.

Dentre essas ações, destaca-se o curso Introdução à Inteligência Artificial para o Poder Judiciário, cujo objetivo extrapola o ensino de aspectos técnicos relacionados ao uso de IA nos processos judiciais. A proposta do curso, conforme analisado por Forster, Buralde e Previdelli

(2021), envolve fomentar a capacidade analítica dos participantes para compreender os impactos ético-jurídicos, sociais e institucionais da aplicação de sistemas automatizados nas decisões judiciais: Esse movimento de institucionalização da formação continuada tem sido acompanhado por esforços significativos dos tribunais estaduais, que vêm assumindo papel protagonista na implementação de capacitações específicas.

Essa tendência aponta para um modelo formativo mais holístico e responsivo, no qual o conhecimento técnico se articula com a escuta ativa das realidades locais e com a valorização da experiência dos servidores. No caso dos oficiais de justiça, formar é também reconhecer, reconhecer suas trajetórias, seus desafios diários e sua contribuição essencial para o funcionamento do Judiciário. Só assim a formação continuada poderá cumprir sua função estruturante: potencializar sujeitos capazes de atuar com competência, sensibilidade e criticidade em um sistema de justiça cada vez mais digital e complexo.

Apesar dos avanços institucionais observados nos programas de formação, desafios estruturais e culturais ainda comprometem a efetividade plena da formação continuada no Judiciário (PINTO, 2019). A resistência à mudança, especialmente em ambientes marcados por tradições formais, rigidez hierárquica e uma cultura institucional historicamente pouco aberta à inovação, constitui um dos maiores entraves para a internalização efetiva das novas práticas formativas. Esse obstáculo não se manifesta apenas como uma recusa consciente diante da modernização, mas frequentemente como um hábito institucional arraigado, no qual o fazer burocrático, repetitivo e descontextualizado se sobrepõe à reflexão crítica e à atualização constante.

A desigualdade na distribuição de infraestrutura e recursos entre as comarcas também aprofunda essas limitações, criando um cenário assimétrico no qual servidores de determinados territórios têm acesso privilegiado às inovações, enquanto outros permanecem alijados das transformações tecnológicas e organizacionais. Essa desigualdade, como observa Pinto (2019), é particularmente evidente em regiões como o agreste pernambucano, onde a conectividade instável, a obsolescência dos equipamentos e a escassez de suporte técnico tornam a apropriação da Justiça Digital um desafio quase insuperável.

Nessas realidades, a formação continuada corre o risco de se tornar uma promessa abstrata, desvinculada das condições materiais

concretas de trabalho e aprendizado, reforçando a percepção de que a inovação digital é um processo excludente e distante das necessidades locais:

A Especialização Inteligente é um novo paradigma político e estratégico que tem trazido benefícios para o desenvolvimento regional e europeu, nomeadamente, no que diz respeito à sedimentação de setores estratégicos e ao incremento das dinâmicas de inovação, mas que ainda enfrenta múltiplos desafios. Na Europa, a RIS3 entra agora numa fase de avaliação e monitorização da experiência da sua implementação entre 2014-2020 que permite tirar algumas conclusões acerca do caminho desenvolvido até agora. Neste sentido, os principais desafios que se têm verificado são, precisamente, ao nível da capacidade de transformar os setores estratégicos e os domínios prioritários em atividades com real impacto de transformação. (PINTO, 2019, p. 10-11)

O problema, portanto, não se resume à existência de programas de capacitação, mas à sua capacidade de dialogar com as desigualdades estruturais que atravessam o Judiciário. Uma política de formação, por mais bem-intencionada que seja, perde efetividade quando não está integrada a um projeto maior de modernização institucional que compreenda a infraestrutura tecnológica, a atualização dos equipamentos, a conectividade plena e o suporte técnico qualificado como condições elementares para o funcionamento da Justiça Digital. A formação, sozinha, não pode resolver as lacunas estruturais; ela precisa ser acompanhada de investimentos robustos, sustentáveis e territorialmente distribuídos, que garantam aos servidores condições mínimas para aprender, aplicar e inovar.

Além disso, o desafio é ainda mais complexo quando se considera que a resistência à mudança não está apenas do lado dos servidores, mas também na estrutura de gestão institucional, que muitas vezes não reconhece o valor estratégico da formação continuada como eixo de transformação cultural. A formação é, frequentemente, tratada como um evento pontual ou uma formalidade burocrática para cumprir requisitos legais, e não como um processo contínuo e dinâmico de construção coletiva de saberes (DA SILVA TORRES; DA SILVA CARDOSO, 2023). Essa mentalidade limita o potencial transformador da capacitação, pois desarticula o aprendizado da prática cotidiana, desvaloriza as experiências

concretas dos servidores e reforça a percepção de que as mudanças são impostas de cima para baixo, sem diálogo com a realidade dos territórios.

Para superar esse cenário, torna-se urgente promover uma articulação efetiva entre políticas de capacitação e investimentos estruturais, garantindo que a inovação tecnológica seja acompanhada de condições reais de uso, acesso e permanência (DA SILVA TORRES; DA SILVA CARDOSO, 2023).

Isso implica, por exemplo, integrar a formação continuada a projetos de ampliação de conectividade nas comarcas mais afastadas, fornecer equipamentos atualizados aos oficiais de justiça, criar núcleos regionais de apoio técnico e incentivar a criação de redes de aprendizagem colaborativa entre os servidores. Também é fundamental que as ações formativas sejam pensadas de forma situada, reconhecendo as especificidades territoriais e as particularidades das funções desempenhadas, de modo a evitar a reprodução de um modelo homogêneo que ignora as diferentes realidades do Judiciário brasileiro.

Em síntese, a formação continuada não deve ser tratada como um recurso secundário ou opcional, mas sim como fundamento da transformação institucional promovida pela Justiça Digital. Seu papel transcende a mera transmissão de competências técnicas: trata-se de um processo pedagógico contínuo, situado e estratégico, que articula saber técnico, realidade territorial e identidade profissional. No caso dos oficiais de justiça que atuam em Comarcas do interior, essa dimensão torna-se ainda mais central, pois são esses profissionais que operam no limiar entre a inovação tecnológica e os desafios cotidianos do território, exigindo formação que seja, ao mesmo tempo, instrumental, reflexiva e situada.

Ao articular as contribuições dos autores discutidos ao longo deste tópico, constata-se que a formação continuada possui o potencial de moldar uma nova cultura organizacional no sistema de justiça, mais aberta ao aprendizado, mais sensível à diversidade territorial e mais comprometida com os valores democráticos e com a justiça social. Investir nessa dimensão é, portanto, fortalecer o elo humano da Justiça Digital, assegurando que a transformação tecnológica não apenas otimize processos, mas também qualifique, valorize e emancipe os profissionais que sustentam cotidianamente o funcionamento do sistema judiciário brasileiro.

CAPÍTULO 03

MARCO METODOLÓGICO

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de campo, apropriada para o estudo de fenômenos sociais em seus contextos institucionais e territoriais reais. Segundo Richardson (2010), esse tipo de investigação permite que o pesquisador colete dados diretamente no ambiente onde os fatos ocorrem, proporcionando uma aproximação mais autêntica com os sujeitos da pesquisa. No caso deste estudo, realizado na Comarca de Caruaru/PE, a pesquisa de campo possibilitou compreender, de forma situada, as práticas, percepções e desafios enfrentados pelos oficiais de justiça no processo de digitalização e nos programas de formação continuada.

A Comarca de Caruaru integra o Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE) e é considerada uma das principais comarcas do interior do estado. Segundo o próprio TJPE (2022), a unidade possui elevado volume processual e atuação estratégica na região do Agreste. Criada no século XIX, a comarca tem histórico de expansão jurisdicional e integração a projetos de modernização institucional. Entre os programas relevantes, destaca-se a atuação da Escola Judicial de Pernambuco (ESMAPE), vinculada ao TJPE, que organiza cursos e oficinas voltados à formação continuada, inclusive sobre uso de tecnologias judiciais. Tais ações evidenciam os esforços do tribunal em promover a qualificação técnica e a adaptação dos servidores aos desafios da Justiça Digital.

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa de campo é uma estratégia eficaz para captar as relações sociais e os comportamentos institucionais tal como se manifestam no cotidiano, sendo especialmente útil em contextos que demandam observação de práticas consolidadas e avaliação de novas políticas. Neste trabalho, ela permitiu examinar diretamente como os recursos tecnológicos e os processos formativos são utilizados, apropriados ou tensionados no interior da Justiça estadual.

A investigação possui natureza descritiva e exploratória, conforme tipologia proposta por Gil (2008). A vertente descritiva visa identificar, mapear e caracterizar práticas, ferramentas e percepções relacionadas à atuação dos oficiais de justiça em um ambiente digitalizado. Já o caráter exploratório é mobilizado para investigar aspectos pouco sistematizados

na literatura, como a relação entre o uso de tecnologias digitais e a qualidade da formação continuada em contextos regionais.

Além da pesquisa de campo, este estudo também se apoia em procedimentos de natureza bibliográfica e documental. Segundo Gil (2008, p. 44), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Já a pesquisa documental, conforme Cellard (2008, p. 297), “utiliza fontes primárias, geralmente produzidas sem a intenção de servir à pesquisa, mas que, organizadas, permitem análises interpretativas valiosas sobre políticas e instituições”. No presente caso, foram analisadas normas internas do Tribunal de Justiça de Pernambuco, relatórios institucionais e bases de dados sobre programas de formação, como forma de complementar as análises empíricas com dados oficiais e regulamentares.

No plano documental, foram considerados normativos internos do TJPE que tangenciam o uso de tecnologias e a capacitação dos servidores. Destaca-se, por exemplo, a Resolução n.º 395/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que orienta os tribunais a promoverem “a adoção de políticas de formação continuada voltadas à transformação digital do Poder Judiciário” (CNJ, 2021, p. 3).

No âmbito do Tribunal de Justiça de Pernambuco, programas como o “Formar para Transformar” vêm sendo impulsionados pela Escola Judicial (ESMAPE), com foco na capacitação técnica e pedagógica de magistrados e servidores. Esses documentos contribuíram para compreender os marcos institucionais que influenciam a prática cotidiana dos oficiais de justiça.

Além disso, a pesquisa adota uma abordagem mista, combinando elementos quantitativos e qualitativos. Como defende Creswell (2017), essa integração metodológica permite superar as limitações dos métodos isolados, favorecendo uma análise mais robusta e holística dos fenômenos estudados. No presente caso, a abordagem mista se mostra especialmente pertinente, ao articular dados objetivos (frequência de uso de ferramentas digitais, avaliação da infraestrutura, participação em capacitações) com dados subjetivos (percepções, experiências e sugestões relatadas pelos próprios participantes).

A triangulação entre os dados qualitativos e quantitativos, como sugerem Creswell (2017) e Richardson (2010), fortalece a confiabilidade dos resultados, amplia o campo interpretativo e favorece uma compreensão mais completa da realidade estudada. Essa abordagem possibilita não

apenas descrever as práticas e percepções existentes, mas também analisar criticamente as condições que favorecem ou dificultam a efetivação da Justiça Digital e da formação continuada, sobretudo em um território marcado por desigualdades estruturais como o agreste pernambucano.

Em síntese, a escolha por uma pesquisa de campo, com natureza descritiva, exploratória e abordagem mista, justifica-se pela complexidade do fenômeno investigado. Essa combinação metodológica oferece instrumentos teóricos e empíricos sólidos para compreender os impactos da digitalização e da formação permanente sobre a atuação dos oficiais de justiça, permitindo formulações propositivas adaptadas à realidade local da Comarca de Caruaru.

3.2 CAMPO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada na Comarca de Caruaru/PE, uma das mais importantes do estado de Pernambuco, tanto pela densidade processual quanto pelo seu papel como polo regional de administração, serviços e atividade judiciária. Inserida no Agreste pernambucano, a comarca expressa, de forma acentuada, os efeitos da digitalização da justiça em um território marcado por contrastes estruturais.

O Agreste configura-se como uma região de transição geoeconômica, onde coexistem dinâmicas urbanas e rurais, polos produtivos e bolsões de pobreza, além de forte heterogeneidade no acesso à infraestrutura pública. Como destaca Ferreira (2021), trata-se de uma “fronteira interna” brasileira, caracterizada por tensões entre modernização e exclusão. Nesse contexto, Maricato (2017) observa que a modernização em territórios periféricos frequentemente assume caráter seletivo, ampliando desigualdades pré-existentes, especialmente no que se refere à efetivação de políticas públicas digitais.

A comarca de Caruaru, embora avance em iniciativas como a digitalização processual e a adoção do PJe, ainda enfrenta desafios concretos que afetam o cotidiano dos servidores, como conectividade precária, suporte técnico limitado e disparidades na formação digital. De acordo com Silva (2024), essas limitações tecnológicas impactam diretamente a fluidez processual e a qualidade do serviço prestado, sobretudo em áreas periféricas ou rurais. Costa (2025) aprofunda essa análise ao alertar para o “custo territorial da inovação digital”, ou seja, a tendência de aprofundamento das exclusões em regiões onde a

infraestrutura não acompanha o ritmo das inovações institucionais.

Além dos entraves estruturais, há também aspectos formativos e culturais que influenciam a apropriação da Justiça Digital. Segundo Longuini e Denardi (2021), sem políticas de capacitação contínua, técnica e territorialmente sensível, corre-se o risco de transformar a tecnologia em mais um fator de precarização e distanciamento dos servidores em relação às suas funções. Santos (2023) complementa ao destacar que a transição digital requer, além de domínio instrumental, uma mudança cultural que valorize a inovação como parte do cotidiano funcional.

Diante disso, a escolha da Comarca de Caruaru como lócus da pesquisa se justifica não apenas por seu protagonismo institucional, mas por permitir analisar como a digitalização e a formação continuada se articulam — ou se chocam — com as condições reais de trabalho dos oficiais de justiça em um território marcado por desigualdades. O campo empírico, portanto, oferece subsídios valiosos para compreender os limites e potencialidades da Justiça Digital no interior nordestino, contribuindo para a formulação de políticas públicas mais sensíveis às especificidades locais.

3.3 SUJEITOS DA PESQUISA E CRITÉRIOS DE INCLUSÃO

A população da pesquisa é composta pelos oficiais de justiça lotados na Comarca de Caruaru/PE, servidores responsáveis pelo cumprimento das ordens judiciais externas, como mandados de citação, intimação, penhora e arresto. Trata-se de uma categoria profissional estratégica no funcionamento do sistema de justiça, cuja atuação se dá na interseção entre o espaço institucional e o território social, um campo que vem sendo impactado diretamente pelo avanço da Justiça Digital.

A amostra foi composta por oficiais de justiça em exercício no momento da aplicação do questionário, que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa. O instrumento de coleta foi disponibilizado eletronicamente, por meio da plataforma *Google Forms*, assegurando acesso remoto, anonimato e consentimento livre e esclarecido. A participação foi espontânea, e os dados foram coletados no período de 27/02/2025 a 03/03/2025.

No total, foram obtidas 25 respostas, representando uma parcela significativa do corpo de oficiais da comarca, que atualmente é de 42. Embora a pesquisa não tenha adotado critérios probabilísticos para

definição da amostra, a escolha por uma amostragem por adesão (ou amostragem intencional) é justificada pelas características qualitativas do estudo e pela limitação de acesso aos profissionais em campo durante o período de coleta.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, elaborado na plataforma Google Forms, que permitiu alcançar todos os oficiais de justiça em exercício na Comarca de Caruaru. O link para acesso ao formulário foi encaminhado por meio de correio institucional, com acompanhamento da chefia imediata e da coordenação local da Central de Mandados. Essa estratégia virtual garantiu acessibilidade, confidencialidade e flexibilidade no preenchimento, respeitando os protocolos éticos estabelecidos para pesquisas com seres humanos. Segundo Andrade (2010, p. 112), “a utilização de questionários online é eficaz para alcançar populações profissionais dispersas, assegurando respostas mais espontâneas e sem a influência do pesquisador no momento da coleta”.

Foram definidos como critérios de inclusão ser oficial de justiça em exercício na Comarca de Caruaru/PE no período da coleta, ter aceitado participar voluntariamente da pesquisa, ter assinado eletronicamente o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e ter respondido integralmente a todos os itens do questionário. Por sua vez, foram considerados critérios de exclusão não fazer mais parte do quadro funcional da Comarca de Caruaru/PE, não assinar o TCLE ou desistir da participação em qualquer etapa da pesquisa.

Para garantir a validade das análises, todos os respondentes foram previamente informados sobre os objetivos do estudo, em conformidade com os parâmetros éticos da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Ressalta-se, ainda, que o recorte adotado, uma única comarca, limita o alcance dos resultados: as conclusões apresentadas refletem a realidade dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, não podendo ser generalizadas para todo o contexto brasileiro.

3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi o questionário misto, elaborado e aplicado por meio da plataforma *Google Forms*. Essa modalidade digital foi escolhida por sua praticidade, alcance e acessibilidade, permitindo que os oficiais de justiça da Comarca de

Caruaru/PE respondessem de forma autônoma e confidencial, sem a necessidade de deslocamento físico. O questionário contemplou perguntas fechadas, de caráter quantitativo, e perguntas abertas, voltadas à dimensão qualitativa da investigação, o que garante uma abordagem metodológica compatível com o desenho misto adotado.

Segundo Richardson (2010), o questionário misto é especialmente eficaz quando se busca mensurar comportamentos e padrões, bem como compreender percepções, atitudes e significados atribuídos pelos sujeitos às suas experiências. Essa combinação permite um mapeamento mais completo dos fenômenos estudados, neste caso, a relação entre a Justiça Digital, a formação continuada e o desempenho funcional dos oficiais de justiça.

Na presente pesquisa, o questionário aplicado contou com 14 questões, sendo elas:

PERGUNTAS FECHADAS

- Ferramentas digitais utilizadas regularmente no trabalho, com múltipla escolha entre:
 - Sistema Eletrônico de Tramitação Processual
 - E-mail Institucional
 - Aplicativos de Comunicação Instantânea (*WhatsApp, Telegram* etc.)
 - Aplicativos de geolocalização (*Google Maps, Waze* etc.)
 - Plataformas de Videoconferência (*Zoom, Microsoft Teams* etc.)
 - Inteligência artificial (*ChatGPT, Gemini* etc.)
 - Outras (especificar)
- Avaliação do impacto das tecnologias digitais no desempenho profissional:
 - Muito positivo
 - Positivo
 - Neutro
 - Negativo
 - Muito negativo

- Satisfação com a disponibilidade tecnológica do Fórum de Caruaru:
 - Muito satisfeito
 - Satisfeito
 - Neutro
 - Insatisfeito
 - Muito insatisfeito
- Participação em programas de formação continuada voltados ao uso de tecnologias:
 - Sim
 - Não
- Contribuição percebida desses programas para o uso de tecnologias:
 - Contribuíram muito
 - Contribuíram moderadamente
 - Contribuíram pouco
 - Não contribuíram
 - Não participei de programas
- Temáticas preferidas para abordagem em formação continuada:
 - Sistema Eletrônico de Tramitação Processual
 - E-mail Institucional
 - Aplicativos de Comunicação Instantânea
 - Aplicativos de Geolocalização
 - Plataformas de Videoconferência
 - Inteligência Artificial
 - Outras (especificar)
- Avaliação da eficiência e da qualidade do trabalho após a digitalização:
 - Melhorou significativamente
 - Melhorou
 - Permaneceu a mesma
 - Piorou
 - Piorou significativamente

- Áreas impactadas positivamente pelas tecnologias digitais:
 - Maior organização
 - Maior produtividade
 - Maior segurança
 - Outras (especificar)

PERGUNTAS ABERTAS

- Experiências práticas positivas com ferramentas digitais;
- Dificuldades no uso das tecnologias;
- Fatores que dificultam a participação em programas de capacitação;
- Resistência observada na adaptação tecnológica;
- Sugestões de melhoria institucional;
- Comentários finais sobre Justiça Digital e formação continuada.

As perguntas fechadas possibilitaram a coleta de dados estruturados, relacionados à frequência de uso de ferramentas tecnológicas, avaliação da infraestrutura digital, participação em programas de formação e percepção de impacto no desempenho profissional. Esse tipo de item favorece o tratamento estatístico dos dados, conforme destaca Babbie (2020), permitindo identificar tendências, comparar perfis e estabelecer relações entre variáveis mensuráveis.

Por outro lado, as perguntas abertas permitiram captar nuances subjetivas, expressas nos relatos individuais sobre desafios enfrentados, experiências com tecnologia e sugestões para aprimoramento institucional. Como observa Pitanga (2020), os itens abertos são essenciais para aprofundar a compreensão dos significados que os participantes atribuem às situações vivenciadas, além de revelar aspectos que escapam à rigidez das escalas fechadas.

A opção por um formulário eletrônico, além de alinhada ao escopo digital da pesquisa, refletiu uma escolha metodológica coerente com o perfil dos participantes, que atuam em um ambiente progressivamente digitalizado. A aplicação remota também ampliou a flexibilidade de resposta, respeitando a rotina profissional dos oficiais de justiça e

garantindo um ambiente mais confortável e reservado para suas manifestações.

Dessa forma, o questionário misto aplicado neste estudo evidencia o compromisso com uma abordagem metodológica plural, que busca integrar a objetividade dos dados numéricos com a riqueza interpretativa das narrativas individuais. Essa estratégia está em consonância com Creswell (2017), que defende o uso combinado de métodos para ampliar a validade dos achados e aprofundar a compreensão dos fenômenos complexos investigados.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados desta pesquisa seguiu uma abordagem de método misto, em consonância com a estrutura do questionário aplicado, que contemplou perguntas fechadas e abertas. Essa estratégia possibilitou captar tanto os padrões objetivos de comportamento dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE quanto às suas percepções subjetivas sobre o uso de tecnologias digitais e a efetividade dos programas de formação continuada.

As perguntas fechadas foram tratadas por meio de análise estatística descritiva, com apuração das frequências absolutas e relativas das respostas. Esse tratamento permitiu identificar tendências gerais, como a ampla utilização de ferramentas digitais operacionais (como *WhatsApp* e *Google Maps*), a percepção majoritariamente positiva sobre os impactos tecnológicos na produtividade, e o reconhecimento de áreas prioritárias para capacitação, especialmente inteligência artificial e comunicação institucional. Como destaca Babbie (2020), a estatística descritiva é eficaz para organizar e comparar dados empíricos, oferecendo subsídios sólidos para inferências baseadas em evidência.

Já as respostas às perguntas abertas foram submetidas à análise de conteúdo temática, conforme o método proposto por Bardin (2011). Esse procedimento envolveu a leitura flutuante, categorização de unidades de sentido e identificação de núcleos de significados recorrentes. A análise qualitativa permitiu revelar aspectos como a precariedade da infraestrutura institucional, a percepção de sobrecarga transferida ao servidor, o uso de dispositivos pessoais no cumprimento de diligências e a insegurança jurídica quanto à validade das comunicações digitais. Também emergiram sugestões para o aprimoramento da Justiça Digital, como a padronização

de mensagens, a criação de cursos mais práticos e a valorização dos saberes locais.

A integração entre as abordagens estatística e interpretativa foi realizada por meio da triangulação de dados, conforme orientam Richardson (2010) e Creswell (2017). Essa triangulação ampliou a robustez da análise, ao permitir que os dados quantitativos fossem contextualizados pelos relatos qualitativos e vice-versa. Por exemplo, enquanto as estatísticas demonstraram alta adesão a ferramentas como o *WhatsApp* e o PJe, os relatos mostraram que esse uso muitas vezes ocorre sem suporte institucional adequado, revelando um paradoxo entre prática e política.

Além disso, os resultados foram interpretados à luz dos referenciais teóricos discutidos no item 2, especialmente autores como Soares (2011), Imbernón (2011), Longuini e Denardi (2021) e De Freitas e Vasconcelos (2022). Essas referências permitiram qualificar a análise, articulando os achados empíricos com conceitos como letramento digital, formação continuada, resistência à inovação e territorialidade judicial.

Assim, a análise de dados nesta pesquisa não se limitou à descrição de frequências ou à enumeração de opiniões: ela buscou compreender a experiência situada dos oficiais de justiça, revelando contradições, potencialidades e desafios concretos da digitalização do Judiciário em um território específico. Essa abordagem fundamentou as interpretações realizadas no capítulo 4 e sustentará, nos capítulos seguintes, a formulação de conclusões e recomendações ancoradas na realidade investigada.

3.6 RISCOS E ASPECTOS ÉTICOS

Toda pesquisa que envolve seres humanos requer especial atenção aos riscos éticos e à proteção dos direitos dos participantes. Neste estudo, que investiga o uso de tecnologias digitais e a formação continuada entre oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, os principais riscos identificados dizem respeito a possíveis constrangimentos subjetivos e preocupações com a confidencialidade das informações fornecidas.

Dado o caráter institucional da pesquisa e o fato de os participantes estarem vinculados ao sistema judiciário, há o risco de que certas respostas, especialmente aquelas de teor crítico, sejam percebidas como sensíveis, potencialmente impactando a relação dos servidores com suas chefias ou colegas. Essa possibilidade poderia gerar insegurança quanto ao

anonimato, afetando o grau de abertura e espontaneidade nas respostas. Além disso, aspectos como críticas à infraestrutura, gestão ou práticas de capacitação são delicados, exigindo um cuidado redobrado na forma de coleta, armazenamento e divulgação dos dados.

Para mitigar esses riscos, a pesquisa seguiu rigorosamente as diretrizes da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que regula pesquisas em Ciências Humanas e Sociais envolvendo seres humanos. O projeto será submetido à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) competente, assegurando que todas as etapas estejam em conformidade com os princípios éticos da pesquisa científica.

Todos os participantes foram informados, de forma clara e acessível, sobre os objetivos, métodos e potenciais implicações da pesquisa. A participação foi voluntária, formalizada por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O anonimato foi garantido em todas as etapas, e os dados foram tratados de maneira agregada, sem qualquer identificação individual. As informações coletadas estão armazenadas com segurança e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, respeitando a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD - Lei nº 13.709/2018).

Além disso, foi garantido aos participantes o direito de se retirar da pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Ao final do estudo, os resultados foram disponibilizados para os interessados, respeitando a transparência científica e promovendo a devolutiva ética dos achados à comunidade jurídica e acadêmica envolvida.

Assim, reafirma-se o compromisso da pesquisa com os princípios da autonomia, beneficência, não maleficência, justiça e confidencialidade, pilares fundamentais da ética em pesquisa com seres humanos.

CAPÍTULO 04

FORMAÇÃO CONTINUADA E USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 FORMAÇÃO CONTINUADA E USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

Este tópico consiste em analisar a realidade atual da formação continuada e do uso de tecnologias digitais entre os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, buscando compreender como esses dois elementos vêm sendo incorporados ao cotidiano funcional desses servidores. Parte-se da premissa de que a atuação dos oficiais é cada vez mais atravessada por demandas tecnológicas e exigências formativas, sobretudo em um contexto de aceleração da Justiça Digital.

A análise é organizada em três eixos. O primeiro (4.1.1) aborda o panorama atual da educação contínua na comarca de Caruaru/PE, especialmente no que concerne a participação dos oficiais de justiça em ações de capacitação, incluindo a frequência de envolvimento, as percepções sobre a contribuição dos programas ofertados e os temas mais demandados. O segundo (4.1.2) examina o uso efetivo das ferramentas digitais, identificando aquelas mais presentes no exercício da função e suas aplicações práticas. O terceiro eixo (4.1.3) se dedica à identificação das lacunas formativas existentes, das necessidades mais recorrentes relatadas pelos participantes e dos potenciais já presentes, mas ainda pouco explorados.

Para a organização desta seção, os dados coletados por meio do questionário foram agrupados em eixos temáticos, construídos com base nas categorias emergentes das respostas dos sujeitos. A análise seguiu uma abordagem qualitativa indutiva, em que os próprios discursos indicaram os aspectos mais recorrentes, relevantes e sensíveis da experiência profissional dos oficiais de justiça frente à digitalização e à formação continuada. Essa escolha metodológica está em consonância com Bardin (2016, p. 144), que destaca que “a categorização consiste em classificar elementos segundo um critério previamente definido ou emergente, visando à construção de sentido”.

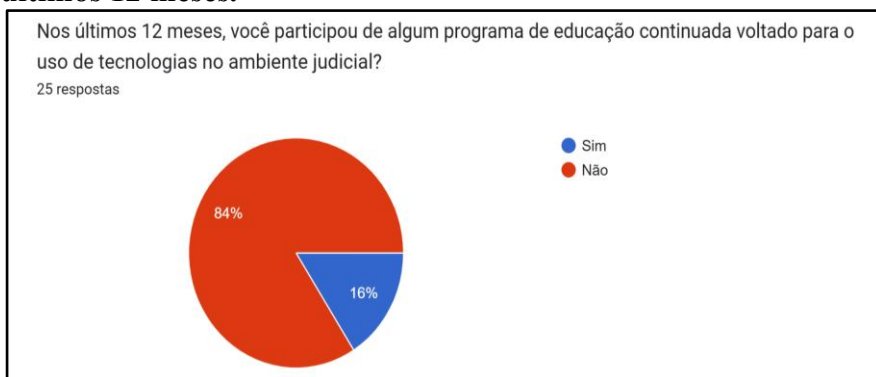
Essa abordagem integrada busca revelar as condições concretas em que ocorre a formação e o letramento digital dos oficiais de justiça em Caruaru, considerando tanto os limites institucionais quanto às estratégias individuais desenvolvidas para lidar com os desafios operacionais da

função.

4.1.1 Panorama atual da formação continuada

Acerca do acesso dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE a programas de formação continuada, os dados coletados revelam um quadro marcado por adesão parcial aos cursos disponíveis, limitações institucionais para sua efetiva implementação e sinais claros de descompasso entre a oferta formativa e as necessidades práticas dos servidores.

Gráfico 1 – Participação em programas de formação continuada nos últimos 12 meses.



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Conforme exposto acima, 84% dos respondentes afirmaram não ter participado recentemente de programas de formação continuada voltados ao uso de tecnologias, enquanto apenas 16% relataram alguma experiência nesse sentido. A análise das respostas qualitativas evidencia que essa baixa participação não se deve a uma resistência dos servidores, mas sim à fragilidade das políticas institucionais de formação.

Esse dado revela um descompasso entre as exigências da transformação digital no Judiciário e as políticas formativas implementadas. Como adverte Imbernón (2011, p. 47), “a formação continuada só produz efeitos transformadores quando vinculada às práticas reais e às necessidades locais dos profissionais”. No caso dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru, os relatos indicam que os cursos ofertados, além de escassos, muitas vezes não dialogam com a realidade cotidiana da

função. Isso corrobora a crítica de Freire (2011, p. 109), segundo a qual “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua produção ou construção”.

A ausência de formações contextualizadas reforça a ideia de que a Justiça Digital, embora avance em termos tecnológicos, ainda carece de estratégias pedagógicas que respeitem o território, as especificidades institucionais e o saber prático dos servidores.

Como pesquisador e servidor atuante nesse contexto, percebo que a baixa adesão não representa resistência ou desinteresse, mas antes um reflexo da desconexão entre o planejamento institucional e as demandas concretas do trabalho de campo. Para que a digitalização se traduza em qualificação efetiva do serviço público, é imprescindível investir em formações críticas, continuadas e territorialmente situadas.

Os relatos indicam uma oferta escassa, com vagas insuficientes e conteúdos pouco aderentes às exigências práticas da função:

Quadro 1 – Pergunta aberta: quais fatores dificultam ou impedem sua participação em programas de formação continuada?

Entrevistado	Resposta
01	Falta de tempo
02	Geralmente as vagas nos cursos são limitadas
03	Tempo
04	Escassez de oportunidades
05	Falta de tempo e relevância do conteúdo
06	Dificuldade
07	Nada impede
08	Não tenho dificuldades para participar
09	Falta de tempo, mas acho necessário o programa de formação continuada
10	Dificuldade de acesso
11	Disponibilidade de vagas em curso à distância. Não entendo a limitação de vagas pelo TJPE
12	Para quem não tem dificuldades e é habituado ao uso de tecnologias, a presença obrigatória a tais cursos não me parece necessária
13	Relevância do conteúdo
14	Falta de oportunidade aliada ao desinteresse por viver a atender outras demandas.
15	Falta de tempo, falta de motivação.

16	Falta de cursos específicos e de tempo
17	Escassez de oportunidades
18	Relevância de conteúdo
19	Não há oferta de cursos que supram a demanda do tribunal, pois as vagas são limitadas, apesar desses cursos serem realizados de forma online
20	Falta de tempo
21	Falta de tempo
22	Dificuldade de acesso
23	Escassez de oportunidades
24	Escassez de oportunidade
25	Escassez de oportunidades

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

As falas dos entrevistados evidenciam que a participação em programas de formação continuada é atravessada por obstáculos de natureza estrutural, organizacional e pedagógica. A recorrência da expressão “**falta de tempo**”, mencionada por diversos participantes (Entrevistados 01, 03, 09, 15, 20 e 21), revela a sobrecarga de trabalho e a dificuldade de conciliar as demandas funcionais com as atividades formativas.

Esse dado confirma a análise de Imbernón (2011, p. 46), ao afirmar que “a formação continuada precisa considerar as condições reais de trabalho dos profissionais, sob pena de se tornar inviável ou ineficaz”. Além disso, relatos como “geralmente as vagas nos cursos são limitadas” (Entrevistado 02), “escassez de oportunidades” (Entrevistados 04, 17, 23, 24 e 25) e “não entendo a limitação de vagas pelo TJPE, mesmo em cursos a distância” (Entrevistado 11) apontam para fragilidades institucionais na política de oferta formativa.

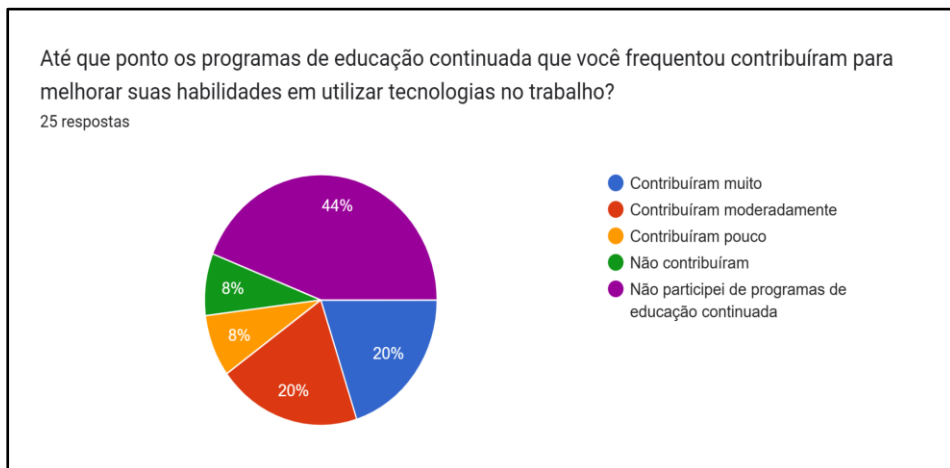
Conforme destacam Oliveira, Oliveira e Lau (2023, p. 94), “a transformação digital no Judiciário exige não apenas ferramentas tecnológicas, mas políticas formativas amplas, acessíveis e coerentes com o número e o perfil dos servidores”. Outro aspecto relevante refere-se à crítica à pertinência dos conteúdos, expressa em falas como “falta de tempo e relevância do conteúdo” (Entrevistado 05) e “relevância do conteúdo” (Entrevistados 13 e 18), o que dialoga com Freire (2011, p. 109), quando afirma que “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua construção a partir da realidade concreta dos sujeitos”.

Compreende-se que essas falas não expressam resistência à

formação, mas uma demanda por processos educativos mais contextualizados, flexíveis e alinhados às exigências reais da função. Os dados indicam, portanto, que a efetividade da formação continuada no âmbito da Justiça Digital depende diretamente da articulação entre política institucional, organização do trabalho e reconhecimento dos saberes e experiências dos servidores.

Tais declarações, com destaque para o entrevistado 19, ratificam que, embora exista uma estrutura mínima de oferta, ela não tem atendido às necessidades reais dos oficiais, seja pela limitação no acesso, seja pela pouca utilidade prática percebida. Isso é corroborado no gráfico a seguir apresentado, que trata da avaliação dos respondentes sobre a contribuição dos cursos realizados:

Gráfico 2 – Percepção sobre a contribuição dos programas de formação continuada



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Os dados do Gráfico 2 revelam um cenário preocupante: quase metade dos respondentes (44%) declarou não ter participado de programas de formação continuada, enquanto apenas 20% afirmaram que essas formações contribuíram muito para o aprimoramento das habilidades tecnológicas. Essa realidade demonstra uma lacuna significativa entre as exigências da Justiça Digital e as oportunidades reais de formação oferecidas aos servidores.

Como afirma Kenski (2003, p. 89),

a formação para o uso das tecnologias digitais deve ser permanente, contextualizada e sensível às condições institucionais e pessoais dos sujeitos envolvidos. A baixa adesão e a percepção limitada de impacto positivo nos cursos frequentados também indicam que a simples existência de programas formativos não garante, por si só, sua efetividade. É preciso considerar a qualidade, a pertinência e a acessibilidade desses programas.

Nesse sentido, Imbernón (2011, p. 52) alerta que “formações genéricas, desarticuladas da prática profissional, tendem a gerar desinteresse e baixa aplicação prática”. Percebe-se que o descompasso entre a transformação digital e a qualificação dos servidores compromete não apenas a eficiência do serviço, mas também o bem-estar e a autonomia profissional. Os dados analisados reforçam a necessidade de políticas formativas mais integradas à realidade local, com foco na aplicabilidade prática, na flexibilidade metodológica e no reconhecimento dos saberes prévios dos profissionais.

Como se observa, apenas 20% dos entrevistados consideraram que os programas “contribuíram muito” para sua prática profissional, enquanto outros 20% indicaram contribuição “moderada” e 8% afirmaram que os cursos “contribuíram pouco”. Já 8% disseram que os cursos “não contribuíram”, e 44% alegaram “não ter participado”. A discrepância entre os números de participação e os de contribuição percebida corrobora a conclusão de que não apenas há fragilidade no conteúdo dos cursos, mas também há limitações em sua efetividade pedagógica, aplicabilidade prática e periodicidade. Tamanha insuficiência é reiterada por declarações dos oficiais de justiça nas perguntas abertas, conforme quadro 1, especialmente os entrevistados 13 e 18 que destacaram a falta de “*relevância do conteúdo*”.

Essa percepção revela a manutenção de obstáculos estruturais e subjetivos que atravessam a política de formação continuada, os quais se expressam tanto na escassez de tempo e de vagas para participação em cursos quanto na percepção generalizada de desarticulação entre os conteúdos ofertados e os desafios concretos enfrentados na prática cotidiana do cargo. Em outras palavras, a formação disponível não responde às necessidades reais dos servidores, o que evidencia uma lacuna entre as diretrizes institucionais de qualificação e os contextos vivos do trabalho, configurando um descompasso entre prescrição e realidade, entre a formação formal e a experiência prática.

Imbernón (2011) amplamente problematiza o tema, pois, para ele,

a formação continuada deve ser concebida como um processo situado, dialógico e transformador, ancorado na escuta ativa dos profissionais e na valorização de seus saberes práticos. Portanto, alerta para os riscos de uma abordagem tecnicista e centralizadora da formação, que privilegia conteúdos genéricos, descolados do cotidiano e das singularidades territoriais dos sujeitos da prática.

Essa crítica é consubstanciada por De Freitas e Vasconcelos (2022), que enfatizam acerca da necessidade de políticas formativas sensíveis à diversidade dos contextos institucionais e às dinâmicas vividas pelos servidores em suas rotinas operacionais. As referidas autoras argumentam que a formação continuada não pode ser compreendida como uma prática homogênea, mas como um campo de disputas, saberes e experiências que precisam ser acolhidos, respeitados e integrados ao desenho pedagógico das ações formativas. Quando isso não acontece, instala-se uma lógica verticalizada de capacitação, na qual os conteúdos são definidos a partir de interesses centralizados e alheios à realidade das bases do sistema de justiça, aprofundando a sensação de desajuste e inaplicabilidade dos cursos ofertados.

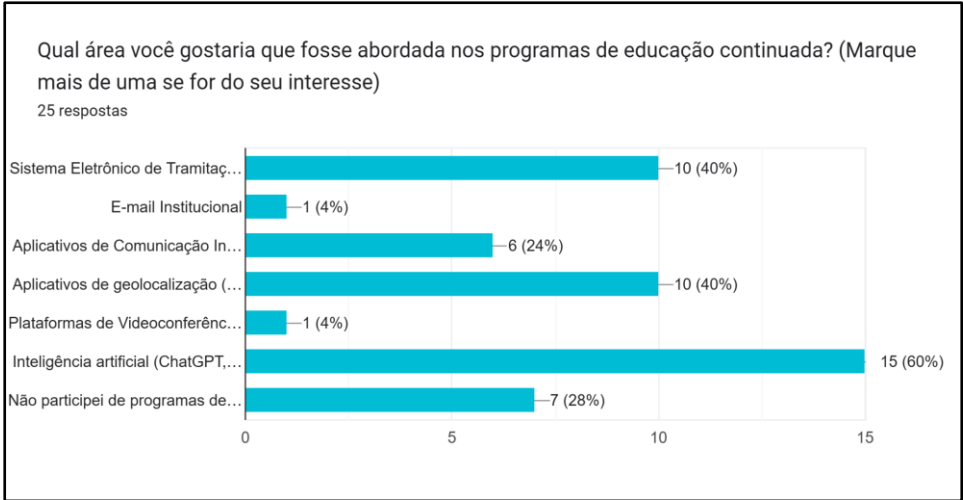
No caso específico dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, os dados coletados indicam que essa lógica se faz presente tanto nas temáticas dos cursos quanto na forma como são organizados, com pouca flexibilidade, escassa oferta de vagas e linguagem excessivamente técnica. Os relatos demonstram que os servidores enfrentam um processo formativo pouco responsivo, que não reconhece suas trajetórias, sua experiência acumulada e os desafios particulares de atuação em territórios marcados por desigualdades infraestruturais e institucionais.

Além disso, essa dissociação entre formação e prática é agravada pelo que Soares (2011) define como “paradoxo digital institucional”:

um modelo de modernização que impõe aos servidores o domínio de tecnologias digitais, sem, no entanto, assegurar os meios técnicos, pedagógicos e institucionais necessários para uma apropriação crítica, equitativa e segura dessas ferramentas. No caso da formação continuada, isso significa exigir que o servidor acompanhe processos de digitalização crescentes, como o uso de inteligência artificial, sem que lhe sejam garantidas condições adequadas de aprendizado (SOARES, 2011, p. 88).

A esse respeito, o levantamento da pesquisa identificou também quais seriam os temas prioritários para ações futuras de formação, conforme representado abaixo:

Gráfico 3 – Áreas de interesse de programas de formação continuada



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

A análise do Gráfico 3 revela que os oficiais de justiça demonstram um interesse expressivo em aprofundar seus conhecimentos sobre inteligência artificial, apontada por 60% dos participantes como área prioritária de formação. Tal interesse evidencia uma consciência crescente sobre o impacto das novas tecnologias, como o ChatGPT e ferramentas correlatas, no cotidiano profissional do Judiciário. Como afirma Kenski (2003, p. 91), “as tecnologias educacionais, quando bem apropriadas, transformam não apenas os meios, mas também os modos de pensar e de agir no trabalho”.

Além disso, os dados indicam alta demanda por aplicativos de geolocalização e pelo Sistema Eletrônico de Tramitação Processual, ambos mencionados por 40% dos respondentes, o que reforça a importância de capacitações voltadas às ferramentas que sustentam a prática cotidiana dos oficiais. Nesse sentido, Oliveira, Oliveira e Lau (2023, p. 97) afirmam que “a formação deve contemplar não só o uso instrumental das tecnologias,

mas sua dimensão crítica e situada no contexto de trabalho dos servidores públicos”.

Compreende-se que esse interesse não reflete apenas uma curiosidade técnica, mas sim uma urgência funcional: é nas tecnologias que se concentram tanto as exigências do desempenho quanto as possibilidades de transformação do trabalho. Oferecer formação continuada nessas áreas representa, portanto, não apenas uma resposta às demandas atuais, mas uma estratégia para qualificar a prestação jurisdicional e valorizar os saberes dos profissionais da linha de frente.

Nota-se que a temática mais citada foi a Inteligência Artificial, escolhida por 60% dos respondentes, seguida pelo Sistema Eletrônico de Tramitação Processual (PJe) e pelos Aplicativos de Geolocalização, ambos com 40%. O destaque dado à IA, apesar de sua baixa utilização prática (como será abordado no próximo tópico), demonstra que os oficiais de justiça reconhecem a relevância estratégica da ferramenta, sobretudo no que diz respeito à automação de tarefas repetitivas e à otimização da elaboração de peças e certidões.

Os entrevistados 04 e 19, como destacado no próximo quadro, quando questionado sobre sugestões para melhoria institucional, responderam respectivamente: *“promoção de cursos voltados para o tema. Ênfase em inteligência artificial e segurança da informação”*; *“Acredito que a realização de formação continuada, com ênfase em inteligência artificial, é necessária”*:

As sugestões apresentadas pelos participantes da pesquisa reforçam a urgência por uma política formativa mais coerente com a realidade prática dos oficiais de justiça. A fala do Entrevistado 03 – *“Ouvir NA BASE os servidores”*, expressa um apelo por escuta ativa e valorização dos saberes situados, revelando uma lacuna histórica entre formulação e execução das políticas de formação.

Quadro 2 – Pergunta aberta: que sugestões você daria para melhorar o desempenho dos oficiais de justiça, considerando o uso de novas tecnologias e a formação continuada?

Entrevistado	Resposta
01	Mais cursos de atualização
02	Maior participação em cursos sobre as novas tecnologias.
03	Ouvir NA BASE os servidores

04	Promoção de cursos voltados para o tema. Ênfase em inteligência artificial e segurança da informação
05	Ampliação de cursos, atualização de práticas
06	.
07	Toda tecnologia só acrescenta ao serviço, não retira atribuição e melhora significativamente o acesso à justiça
08	Maior adesão aos cursos da Esmape e demais disponíveis
09	Fazer um curso de aprimoramento
10	Cursos voltados às novas tecnologias
11	Implantação de um sistema de atualização de dados, para que o oficial atualize informações do destinatário na sua certidão e que os demais atos destinados ao intimado sejam feitas conforme a atualização
12	O TJPE poderia disponibilizar smartphones ou, no mínimo, garantir alguma verba extra, de caráter indenizatório, para sua aquisição
13	Não tenho sugestão
14	Não consigo mais aprender nada. Calejei e fui automatizada
15	Realização de cursos que despertem o interesse dos oficiais de justiça em aprender sobre o uso de novas tecnologias
16	Oferecimento e participação em cursos específicos e objetivos, criação de manuais práticos e padronização de mensagens
17	O tribunal poderia ter um convênio com o WhatsApp, certificando nossos perfis funcionais, facilitando que as partes pudessem nos reconhecer como oficiais de justiça com segurança
18	Cursos em ferramentas digitais apropriadas a função de OJ
19	Acredito que a realização de formação continuada, com ênfase em inteligência artificial
20	Melhorar as ferramentas de pesquisa do PJE, principalmente para localizar partes por número de processos e pelo nome da parte
21	Mais cursos e investimentos em máquinas que funcione
22	Cursos de aperfeiçoamento
23	Disponibilidade, por parte do TJ/PE, a treinamentos e cursos sobre uso de ferramentas tecnológicas para os oficiais de justiça.
24	Realização de Cursos
25	Cursos para o manuseio de WhatsApp web e bussines, evitando o uso de número pessoal. Além de concessão de número funcional pelo Tribunal

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Nesse sentido, Tardif (2002, p. 36) afirma que “os saberes profissionais não são apenas transmitidos, mas construídos na prática e com os pares”, destacando a importância do diálogo entre gestores e servidores. Outros entrevistados enfatizam a ampliação e atualização dos

cursos, como o Entrevistado 01, que sugere “*mais cursos de atualização*”, e o Entrevistado 05, que propõe “*ampliação de cursos, atualização de práticas*”. Essas manifestações indicam que, além de conteúdos, os servidores demandam formações mais frequentes, específicas e aplicáveis ao seu cotidiano.

Como aponta Imbernón (2011, p. 60), “a formação continuada deve ser pensada como um processo permanente de transformação da prática e não como evento pontual ou prescritivo”. A tecnologia também aparece como eixo central nas sugestões, como na fala do Entrevistado 04: “*Promoção de cursos voltados para o tema. Ênfase em inteligência artificial e segurança da informação*”, o que dialoga com as tendências contemporâneas do judiciário digital.

Observa-se que as propostas apontadas demonstram um saber experiencial coletivo, que não apenas diagnostica falhas estruturais, mas também oferece soluções concretas que poderiam ser incorporadas à política de formação do TJPE. Incorporar essas vozes na gestão das capacitações é condição essencial para garantir a eficácia, o engajamento e a relevância da formação continuada no contexto da Justiça Digital.

As supracitadas respostas reforçam que a demanda dos oficiais de justiça não se limita a mera ampliação quantitativa da oferta de cursos, mas passa pela construção de programas de formação continuada mais consistentes, estratégicos e aderentes às transformações da Justiça Digital. As respostas evidenciam três dimensões centrais: (i) a prioridade temática, com destaque para inteligência artificial, segurança da informação e aprimoramento do PJe; (ii) a relevância prática, expressa no pedido por manuais, padronização de mensagens e cursos aplicados à rotina funcional; e (iii) a condição material de trabalho, que inclui tanto a disponibilização de equipamentos (smartphones, verbas indenizatórias, números funcionais) quanto a necessidade de infraestrutura mínima para que a capacitação se converta em efetiva melhoria da prática profissional.

Por outro lado, temas como aplicativos de comunicação instantânea (24%) e e-mail institucional (4%) foram pouco mencionados pelos entrevistados como prioridades formativas, conforme gráfico 3. Essa baixa demanda sugere que tais ferramentas já estão incorporadas ao repertório funcional dos oficiais de justiça, sendo utilizadas cotidianamente de forma relativamente autônoma, o que reduz a necessidade de capacitações específicas. Tal percepção é reforçada pela fala do entrevistado 12 no quadro 1: “*Para quem não tem dificuldades e é*

habituação ao uso de tecnologias, a presença obrigatória a tais cursos não me parece necessária”.

Por conseguinte, as demandas formativas concentram-se em áreas emergentes e de maior complexidade técnica, como a inteligência artificial e o aprimoramento do PJe, enquanto ferramentas mais consolidadas, como o e-mail funcional, já se encontram naturalizadas na prática profissional. Esse cenário evidencia uma importante mudança de patamar: os oficiais não solicitam treinamento em tecnologias básicas, mas formação em competências avançadas, capazes de potencializar a eficiência, a segurança e a legitimidade de suas atividades no contexto da Justiça Digital.

Ademais, os participantes também sugeriram aprimoramentos na forma de organização dos cursos. Vários relatos indicaram a necessidade de uma abordagem mais prática e acessível e com uso de linguagem simplificada:

Quadro 3 – Pergunta aberta: quais são os principais desafios ou dificuldades que você enfrenta ao utilizar as tecnologias digitais no seu trabalho cotidiano?

Entrevistado	Resposta
01	O público inseguro em relação ao nosso trabalho pelo aplicativo whatsapp
02	Um dos desafios é sempre estar atento às novas tecnologias.
03	Sistema frequentemente com instabilidades
04	Muitas vezes falta o investimento necessário da instituição. Por exemplo: investir em capacitações; disponibilizar uma linha de celular e um aparelho telefônico específico para os oficiais de justiça.
05	Nas dependências do Fórum, sobretudo, as dificuldades decorrem dos equipamentos desatualizados, lentos, da proibição de navegar por páginas como webwhatsapp (fundamental para as comunicações processuais remotas).
06	Nenhuma
07	Atualmente, tenho atendido população muito carente que não sabe utilizar tecnologias ou não tem aparelhos smartphones, de modo que tenho de fazer muitas diligências de forma presencial.
08	Não encontro
09	Falta de um curso que possa ensinar todas as ferramentas digitais nas atribuições de ofício
10	Falta de treinamento
11	As pessoas tem muito medo de golpes

12	O TJPE não disponibiliza aparelho telefônico funcional ou verba para que seja adquirido. Preciso usar meu número de telefone particular, o que gera transtornos em diversos aspectos, inclusive de segurança. Por isso, vejo-me obrigado a não usar foto do meu rosto no perfil do WhatsApp.
13	Não saber usar todos os recursos tecnológicos.
14	Em decorrência do pouco uso por minha parte, porque a habilidade requer prática, tenho muita dificuldade. Não consigo sequer trabalhar com o GPS. Deficiência bem específica a minha pessoa.
15	Carência de cursos específicos para aprimorar o uso das tecnologias digitais no desempenho do trabalho.
16	Falta de tempo para aprender a utilizar as diversas ferramentas e falta de suporte do Tribunal com equipamentos, treinamento, padronização de mensagens.
17	As instalações do TJPE não ajudam
18	Falta de dispositivos ofertados pelo tribunal
19	Acredito que o maior desafio é o acesso a essas tecnologias, visto que o tribunal não oferece recursos materiais aos servidores (Telefone e linha, muito menos acesso a algum tipo de inteligência artificial). Além disso, os poucos cursos sobre inteligência artificial que são ofertados não suprem a demanda de servidores do órgão, por serem pouquíssimas vagas, apesar desses cursos serem realizados de forma online.
20	O Sistema PJE é muito falho para realizar pesquisas
21	Maquinários sem funcionamento
22	Que muitas vezes o sistema PJE está fora e inviabiliza a comunicação
23	Acredito que poderíamos ter acesso, pelos computadores do TJ, a todos os aplicativos necessários ao nosso desempenho profissional
24	Não tenho dificuldades
25	A ocultação quando a parte quer

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

A análise das respostas dos entrevistados evidencia que as dificuldades enfrentadas com as tecnologias digitais no ambiente de trabalho dos oficiais de justiça são múltiplas e atravessadas por questões estruturais, formativas e operacionais. Um dos entrevistados relatou que "o público [está] inseguro em relação ao nosso trabalho pelo aplicativo WhatsApp", o que demonstra uma barreira comunicacional e de confiança relacionada ao uso de ferramentas digitais para atos judiciais. Esse dado reforça a ideia de que a aceitação tecnológica não depende apenas da disponibilidade de recursos, mas também da percepção social sobre sua legitimidade. Segundo Castells (2003, p. 107), "a tecnologia é socialmente construída", o que implica considerar os contextos de recepção e uso

dessas ferramentas.

Outros participantes apontaram limitações institucionais como a "falta de dispositivos ofertados pelo tribunal" (E25) e o "sistema frequentemente com instabilidades" (E03). Tais falas revelam uma defasagem na infraestrutura digital ofertada pelo TJPE, o que compromete diretamente a efetividade da Justiça Digital. Como destaca Levy (1999, p. 26), "a exclusão digital não se restringe à falta de acesso físico às tecnologias, mas também à ausência de condições reais de uso significativo". Na mesma direção, outro entrevistado afirmou: "O TJPE não disponibiliza aparelho telefônico funcional ou verba específica... uso meu número de telefone particular" (E12), expondo uma sobrecarga e transferência de custos ao servidor.

Além dos entraves materiais, há ainda desafios relacionados à formação contínua. Um servidor declarou: "Um dos desafios é sempre estar atento às novas tecnologias" (E02), indicando que, mesmo quando os recursos estão disponíveis, a ausência de capacitação constante impede o pleno aproveitamento das ferramentas. Essa dificuldade formativa é agravada pela falta de programas contínuos, como expressa o entrevistado E10: "Falta de treinamento".

Na percepção do pesquisador, essas falas convergem para um quadro de fragilidade institucional no processo de transformação digital da Justiça. Os oficiais de justiça são chamados a atuar em um cenário de crescente digitalização sem que lhes sejam garantidos os meios materiais, formativos e normativos, para isso. Assim, torna-se evidente a necessidade de políticas públicas voltadas à inclusão digital funcional, que levem em conta as realidades locais e as especificidades do trabalho judicial, conforme defendem Brito e Barbosa (2017, p. 53), ao afirmarem que "a justiça digital exige mais que tecnologia: requer formação, suporte e compromisso com a transformação institucional".

Essas declarações, especialmente o pontuado pelos entrevistados 09 e 15, fortalecem a compreensão de que a formação continuada não deve assumir um caráter prescritivo ou padronizado, mas sim ser concebida como um processo dialógico, comprometido com a escuta das realidades institucionais e territoriais nas quais os servidores estão inseridos. Ou seja, em vez de promover uma atualização formal e descontextualizada, a formação precisa ser experiencial, situada e voltada à resolução de problemas reais, conectando-se com os desafios práticos.

Corroborando a essa conclusão, Candau e Sacavino (2013, p. 114)

defendem que

a formação dos educadores e, por analogia, de outros profissionais da esfera pública, só ganha potência transformadora quando incorpora os valores do diálogo, da escuta ativa e da problematização crítica da realidade. Riscos de uma política de formação que prioriza conteúdos normativos e genéricos, em detrimento da construção coletiva do conhecimento, baseada nas experiências e nas necessidades expressas pelos sujeitos.

Essa crítica é plenamente aplicável ao campo da Justiça, onde os modelos de capacitação frequentemente desconsideram as singularidades regionais e operacionais dos servidores.

Oliveira *et al.* (2023) reforçam essa abordagem ao analisarem a formação continuada no contexto do Poder Judiciário, destacando que sua efetividade depende da articulação entre as dimensões técnico-operacional e humana do trabalho. Para os autores, formar servidores não se limita à transferência de informações sobre novas ferramentas ou procedimentos: envolve criar condições institucionais e pedagógicas para o desenvolvimento crítico, ético e contextualizado de suas competências. Sem essa sensibilidade à realidade vivida, a formação corre o risco de se converter em uma exigência burocrática que não dialoga com o desempenho real do trabalho, especialmente em comarcas periféricas, como Caruaru.

Na mesma linha, Moran (2007, p. 87) argumenta que,

os processos de aprendizagem mais eficazes são aqueles que respeitam o tempo, a história e o território de cada profissional, promovendo não apenas a capacitação técnica, mas também a autonomia e a reinvenção do fazer institucional. A formação deve atuar como uma ponte entre a inovação tecnológica e a transformação cultural da instituição, gerando pertencimento, sentido e comprometimento.

No caso da Justiça Digital, isso significa alinhar os programas de capacitação à realidade concreta dos servidores, suas infraestruturas disponíveis, suas rotinas e suas possibilidades reais de apropriação crítica das tecnologias.

Assim, ao evidenciar a distância entre o conteúdo ofertado e as práticas cotidianas dos oficiais de justiça, os dados desta pesquisa reiteram

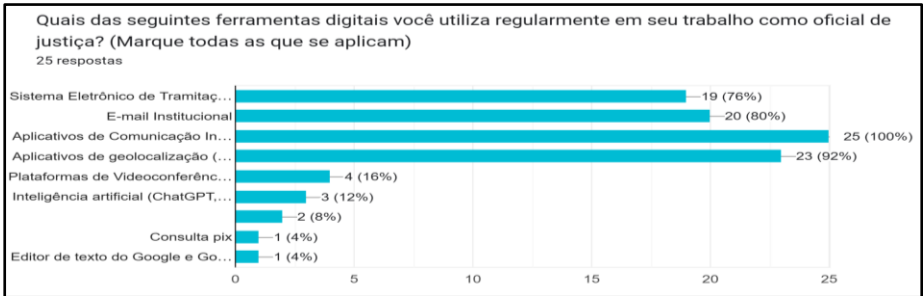
a urgência de repensar a política formativa como um processo horizontal e responsivo. A escuta dos sujeitos, a valorização dos saberes locais e a superação de modelos uniformizadores são caminhos centrais para uma formação que contribua, de fato, para a qualificação do serviço público e para o fortalecimento institucional do Judiciário em contextos de vulnerabilidade estrutural e tecnológica.

Em resumo, os dados analisados apontam para um panorama ambíguo: embora a maioria dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE tenha tido contato com algum tipo de formação tecnológica, os relatos demonstram que as ações de capacitação permanecem pontuais, desarticuladas e insuficientes. A ampliação da oferta, a revisão dos conteúdos e a adoção de metodologias mais práticas e acessíveis são caminhos indicados pelos próprios respondentes para o fortalecimento da formação continuada no contexto da Justiça Digital.

4.1.2 Uso de tecnologias digitais pelos oficiais de justiça da comarca de Caruaru/PE

A análise do uso de tecnologias digitais pelos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE revela um cenário de forte incorporação prática de recursos tecnológicos, ainda que com assimetrias significativas quanto ao suporte institucional, à diversidade de ferramentas utilizadas e à finalidade de uso. O gráfico 4, a seguir apresentado, demonstra que algumas tecnologias já são amplamente utilizadas, enquanto outras permanecem subutilizadas ou restritas a usos esporádicos.

Gráfico 4 - Frequência de uso das ferramentas digitais no desempenho das atividades



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

O destaque recai sobre os aplicativos de comunicação instantânea, como *WhatsApp* e *Telegram*, utilizados por 100% dos respondentes. Essa universalização revela não apenas a funcionalidade desses aplicativos para comunicação com partes, advogados e colegas, mas também a informalização progressiva das rotinas de diligência, que se adapta à flexibilidade e agilidade dessas plataformas.

Os resultados indicam que os oficiais de justiça estão incorporando amplamente o uso de ferramentas digitais em suas rotinas, sendo os aplicativos de comunicação instantânea (como WhatsApp) utilizados por 100% dos respondentes, seguidos pelos aplicativos de geolocalização (92%) e o e-mail institucional (80%). Essa ampla adoção revela um processo de digitalização funcional do trabalho, que já está em curso, apesar dos desafios mencionados anteriormente. Como afirma Lévy (1999, p. 17),

a cibercultura é o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem junto com o crescimento do ciberespaço. Nesse sentido, a pesquisa evidencia que os oficiais de justiça já atuam imersos nessa lógica, adaptando-se às exigências da Justiça Digital.

Entretanto, observa-se uma discrepância no uso de ferramentas mais complexas, como plataformas de videoconferência (16%) e recursos de inteligência artificial (12%), o que pode ser atribuído à ausência de formação específica ou à falta de incentivo institucional. Um entrevistado destacou que “não sabe usar todos os recursos tecnológicos” (E13), o que corrobora a análise de Belloni (2001, p. 75), para quem “a presença das tecnologias no cotidiano não garante a apropriação crítica de seus usos”. A baixa frequência de uso dessas tecnologias emergentes indica um hiato entre o potencial digital disponível e sua aplicação prática, o que reforça a necessidade de políticas formativas específicas.

O pesquisador interpreta esses dados como indicativos de que os oficiais de justiça não rejeitam o uso da tecnologia, mas necessitam de apoio institucional e técnico para ampliar o repertório de ferramentas utilizadas. A adesão a aplicativos de uso intuitivo e já inseridos no cotidiano, como WhatsApp e GPS, revela uma tendência à apropriação espontânea, o que difere da apropriação pedagógica ou institucionalizada. Essa diferença de níveis de uso deve ser considerada na formulação de

programas de formação continuada, que levem em conta tanto as práticas já consolidadas quanto a necessidade de desenvolver competências mais avançadas e críticas.

Como relatado por diversos participantes, o *WhatsApp* tem sido empregado para localizar destinatários, evitar deslocamentos e viabilizar citações e intimações à distância:

Quadro 4 – Pergunta aberta: pode descrever uma experiência específica em que o uso de uma ferramenta tecnológica impactou positivamente sua eficiência no trabalho?

Entrevistado	Resposta
01	Comunicação processual pelo aplicativo whatsapp
02	A celeridade no cumprimento dos mandados por meio do WhatsApp
03	Uso do aplicativo whatsapp para intimação
04	Comunicações processuais - citações ou intimações que muitas vezes são possibilitadas apenas através de mensagens através de WhatsApp.
05	Caso da localização de endereço em zona rural. Antigamente, dispndia-se muito tempo na exata localização de um endereço assim. Hoje, com as coordenadas e o uso do Google Maps, essa dificuldade desaparece.
06	Whatsapp. Posso intimar por telefone
07	Citações em que a parte ré estava fora do País, e que seria necessária a expedição de Carta Rogatória. Muito mais celeridade na conclusão de diligências.
08	Possibilidade de realizar intimações via WhatsApp
09	Diminuição da diligência presencial.
10	Utilização de aplicativos de geolocalização para cumprimento mais rápido das comunicações processuais.
11	WhatsApp para comunicação
12	Em mais de uma oportunidade, consegui intimar pessoas que moram em outros países (Portugal e EUA, por exemplo) via WhatsApp, economizando o custo de tempo e financeiro dos meios tradicionais.
13	Quando faço intimação ou citação por whatsapp sempre agiliza o trabalho.
14	Poder ter acesso direto e imediato ao processo me possibilitou pesquisar por maiores informações que me possibilitaram localizar a parte, pois as informações não estavam contidas no endereçamento do Mandado.

15	O uso do Google Maps facilita a organização do roteiro de endereços a serem diligenciados, otimizando o tempo de cumprimento.
16	Realização de citações/intimações em que o destinatário não está morando na comarca
17	Todas as ferramentas que utilizo, citadas acima, têm um impacto positivo no meu trabalho.
18	Citações e intimações por sistema de comunicação whatsapp
19	Muitas vezes, quando a parte não é localizada no endereço e não possui telefone nos autos, consigo entrar em contato com o advogado, por meio de Whatsapp, e este repassa o contato da parte, oportunidade em que consigo concluir a diligência de forma remota.
20	Intimar remotamente (WhatsApp) pessoas residindo em outras cidades, até mesmo em outro país já intimei.
21	No meu dia a dia o WhatsApp sempre me traz resultados positivos
22	WhatsApp para intimação
23	O uso do aplicativo de mensagens para localizar o destinatário com endereço em zona rural distante, mas ele já havia mudado de endereço e rapidamente foi localizado no local certo.
24	Ao receber a comunicação de vítima de violência doméstica pelo aplicativo Whatsapp, consegui com apoio da Polícia Militar prender o acusado em flagrante pelo descumprimento da Medida Protetiva.
25	A possibilidade de fazer citação de alguém que está em outro país, por meio de WhatsApp, sem precisar enviar carta rogatória.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

A análise dos dados expressos no Gráfico 4 e no Quadro 4 evidencia a centralidade dos aplicativos de comunicação instantânea, especialmente o WhatsApp, na rotina dos oficiais de justiça, com 100% dos respondentes apontando seu uso regular. A recorrência nas falas como "Comunicação processual pelo aplicativo WhatsApp" (E01), "A celeridade no cumprimento dos mandados por meio do WhatsApp" (E02) e "Quando faço intimação ou citação por WhatsApp sempre agiliza o trabalho" (E13), aponta não apenas a funcionalidade da ferramenta, mas sua apropriação como solução pragmática frente aos limites estruturais do TJPE. Isso confirma a perspectiva de Lévy (1999, p. 20), para quem "as tecnologias digitais não são neutras, pois reorganizam práticas e relações sociais".

Além disso, há uma valorização das ferramentas de

geolocalização, como o Google Maps, mencionadas por 92% dos participantes e destacadas nas falas como "Hoje, com as coordenadas e o uso do Google Maps, essa dificuldade desaparece" (E05) e "Google Maps facilita a organização do roteiro de endereços" (E15). Esse dado reforça a noção de que a digitalização, quando aliada ao contexto de trabalho real, pode resultar em significativa economia de tempo e recursos, como exemplifica o relato do E12: "Consegui intimar pessoas que moram em outros países [...] economizando o custo de tempo e financeiro dos meios tradicionais."

Como pesquisador, percebo que essas falas reiteram o argumento de Castells (2003, p. 105), ao afirmar que "a tecnologia, quando incorporada às práticas sociais, transforma-se em fator de produtividade e reestruturação institucional". Contudo, também revelam um processo de "inovação informal", em que servidores encontram estratégias próprias para atender às demandas da Justiça, muitas vezes à margem de políticas institucionais claras ou treinamentos formais. Assim, mais do que uma simples adoção de ferramentas, observa-se um processo de reinvenção prática do fazer jurídico no contexto do TJPE, algo que precisa ser melhor reconhecido e institucionalmente apoiado.

Os depoimentos, especialmente dos entrevistados 18 e 12, evidenciam que o uso do WhatsApp não apenas se disseminou como prática funcional, mas tem sido reinterpretado como instrumento de inovação na execução das ordens judiciais, capaz de se adaptar a contextos diversos, inclusive internacionais. Essa apropriação cotidiana demonstra que, mesmo diante da ausência de regulamentações claras e de suporte institucional robusto, os oficiais de justiça encontram caminhos criativos para dar efetividade às comunicações processuais.

Essa realidade dialoga com o que Feenberg (2017) chama de "apropriação criativa da tecnologia", fenômeno em que os usuários ressignificam ferramentas inicialmente projetadas para usos genéricos, adaptando-as a necessidades específicas de seu campo profissional. No caso da Comarca de Caruaru, os oficiais transformaram o WhatsApp, originalmente um aplicativo de comunicação pessoal, em ferramenta judicial estratégica, empregada para superar barreiras territoriais, reduzir custos e imprimir maior celeridade ao trâmite processual.

Também em destaque, o gráfico 4 mostra que os aplicativos de geolocalização, como *Google Maps* e *Waze*, são utilizados por 92% dos oficiais. Sua aplicação, como já discutido, está diretamente ligada à

mobilidade espacial da função. Os relatos destacam a importância dessas tecnologias na superação de barreiras territoriais, especialmente em áreas rurais e periferias urbanas com endereçamento impreciso. Já o uso do e-mail institucional, adotado por 80% dos respondentes, ocupa uma posição intermediária. Embora continue sendo reconhecido como canal de formalização de comunicações, sobretudo entre setores internos, sua utilização tem perdido centralidade frente ao dinamismo dos aplicativos de mensagens.

Ainda assim, o entrevistado destacou sua utilidade em termos legais: *“No uso de tecnologias digitais, há maior efetividade no uso do e-mail institucional como forma legal de citações e intimações”*:

Quadro 5 – Pergunta aberta: existe algum outro aspecto relacionado ao uso de tecnologias ou à formação continuada que você gostaria de compartilhar e que considera importante para esta pesquisa?

Entrevistado	Resposta
01	Não
02	Não
03	Oferecimento de tablets com acesso a impressora portátil
04	Disposição de ferramentas que facilitem o trabalho remoto
05	Não
06	.
07	Não
08	Não
09	Disponibilizar um aparelho de telefone com um número exclusivo do TJPE para utilizar o aplicativo de conversa e facilitar o trabalho dos Oficiais
10	Não
11	Ensino de aplicações de inteligência artificial
12	Não
13	Quanto a formação continuada gostaria que a linguagem fosse mais simplificada.
14	Na nossa prática nunca ouvi falar em Formação continuada
15	Nenhuma sugestão
16	A necessidade de cursos e manuais mais práticos e úteis para utilização das ferramentas, pois normalmente tomamos nosso tempo fazendo cursos para progressão que não tem qualquer utilidade prática para o trabalho
17	Nenhum
18	No uso de tecnologias digitais, há maior efetividade no uso do e-mail institucional como forma legal de citações e intimações

19	Quanto à educação, essa pode ser direcionada também para formas de se ter fortes evidência de que a pessoa a quem a justiça demanda é realmente aquela que as tecnologias da informação indicam
20	Não
21	Não
22	Não
23	Cursos de especialização e orientação
24	Cursos e treinamentos voltados aos assuntos mais complexos do nosso trabalho, como execuções, por exemplo
25	Que fosse realizados cursos para melhoria da atualização profissional

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Com base nas respostas apresentadas no Quadro 3, é possível observar que os desafios enfrentados pelos oficiais de justiça no uso de tecnologias digitais vão além da simples adaptação a novas ferramentas, envolvendo aspectos estruturais, técnicos e humanos. Um entrevistado destaca que “o público inseguro em relação ao nosso trabalho pelo aplicativo WhatsApp” (Entrevistado 01) é um fator que compromete a efetividade da comunicação processual. Isso evidencia a necessidade de políticas institucionais mais claras e legitimadas sobre o uso de aplicativos de mensagens, corroborando a análise de Lévy (1999, p. 17), ao afirmar que “o uso das tecnologias digitais transforma profundamente os modos de comunicação e de validação da informação”.

Outro ponto recorrente é a instabilidade dos sistemas, conforme aponta o entrevistado 03: “Sistema frequentemente com instabilidades”, o que afeta diretamente a produtividade e a confiabilidade nos processos. Tais limitações técnicas, segundo Kenski (2012, p. 44), refletem a falta de investimento em infraestrutura adequada, pois “não basta disponibilizar a tecnologia, é preciso garantir seu funcionamento pleno e acessível”.

Além disso, há quem destaque a “falta de um curso que ensine a usar todas as ferramentas digitais” (Entrevistado 09), sinalizando a carência de formação continuada específica. Essa demanda reforça a necessidade de estratégias pedagógicas que valorizem o desenvolvimento de competências digitais (Moran, 2015, p. 89), pois, como pontua o autor, “educar para o uso crítico e criativo das tecnologias é um dos maiores desafios da educação contemporânea”.

O pesquisador deste estudo reconhece, a partir da escuta dos servidores, que a transformação digital no Judiciário precisa ser acompanhada de suporte técnico, capacitação constante e atualização dos

equipamentos. As falas dos entrevistados, como a do entrevistado 12, “preciso usar meu número de telefone particular, o que gera problemas”, revelam também lacunas institucionais que acabam por transferir a responsabilidade da digitalização para o servidor, sem o devido apoio organizacional. Isso vai ao encontro das críticas de Castells (2003, p. 147), para quem “a tecnologia, sem uma rede de suporte e sentido, amplia desigualdades e fragiliza processos”.

Portanto, as dificuldades apontadas indicam a urgência de repensar políticas públicas de inclusão digital no ambiente de trabalho, com base nas reais necessidades dos profissionais, fortalecendo o uso das tecnologias como aliadas e não como obstáculos no desempenho das funções.

No que diz respeito ao Sistema Eletrônico de Tramitação Processual (PJe), 76% dos oficiais afirmaram utilizá-lo com regularidade. Apesar de sua importância estrutural para a organização processual, o sistema foi alvo de críticas nas respostas abertas, sobretudo quanto à instabilidade, lentidão e restrição de funcionalidades. O entrevistado 20, conforme quadro 3, relatou: “*O sistema PJe é muito falho para realizar pesquisas*”. Já o entrevistado 22, também no 3, completou: “*Muitas vezes o sistema PJe está fora do ar e inviabiliza a comunicação*”. Essas observações indicam que, embora o sistema seja central, sua performance técnica insatisfatória compromete o uso contínuo e eficiente por parte dos servidores.

Por outro lado, as plataformas de videoconferência, como *Zoom* ou *Microsoft Teams*, aparecem com uma taxa de uso muito inferior (16% conforme gráfico 4) entre os entrevistados. Essa baixa adesão pode ser explicada, em primeiro lugar, pelas especificidades da atuação dos oficiais de justiça, que exige deslocamento físico e interação direta com partes e locais, o que limita o uso de ferramentas virtuais em sua rotina. Ademais, a escassa institucionalização dessas plataformas no contexto do cumprimento de mandados contribui para seu uso restrito.

Como observam Rossetti e Morales (2007, p. 98),

a incorporação de tecnologias digitais no setor público depende não apenas da existência de recursos técnicos, mas sobretudo da integração orgânica entre inovação tecnológica e cultura organizacional. A ausência de protocolos institucionais claros sobre a utilização de videoconferências por oficiais de justiça evidencia essa lacuna, relegando essas ferramentas a funções administrativas e audiências remotas,

sem repercussão prática direta na atividade-fim desses servidores.

Já em relação às ferramentas de Inteligência Artificial (IA), como *ChatGPT* e *Gemini*, apenas 12% dos respondentes indicaram utilizá-las. Embora o uso ainda seja incipiente, o expressivo interesse por capacitação na área (conforme gráfico 4) revela uma disposição ativa à inovação, especialmente no que diz respeito à automação de tarefas como elaboração de certidões, triagem de informações e organização de diligências.

Como argumenta Somogyi (2023), a aplicação da IA no sistema judiciário brasileiro enfrenta entraves relacionados à regulação, à padronização e à formação técnica dos servidores. A baixa adesão identificada não decorre, portanto, de resistência cultural ou rejeição funcional, mas sim da ausência de formação específica, de infraestrutura adequada e da inexistência de normativas que orientem o uso seguro e eficiente dessas ferramentas emergentes.

Além das tecnologias mais consolidadas, alguns oficiais de justiça mencionaram o uso de ferramentas alternativas, como o *Google Drive* e a consulta a dados de contas PIX (ambos com 4% conforme gráfico 4), aplicadas, respectivamente, ao compartilhamento de documentos e à identificação de destinatários.

Embora essas menções sejam pontuais, elas evidenciam uma postura de apropriação criativa e pragmática dos recursos digitais disponíveis, mesmo quando à margem dos sistemas institucionais. Esse comportamento de inovação "por baixo", como destacam Ribeiro, Souza e Luquetti (2021, p. 77),

é frequente em ambientes organizacionais onde as soluções tecnológicas oficiais não respondem com agilidade às necessidades do trabalho cotidiano. O uso de ferramentas não institucionalizadas, ainda que informal, reflete a tentativa dos servidores de suprir lacunas operacionais e garantir maior fluidez às suas atividades.

Essa postura está alinhada à noção de “design contingente” proposta por Feenberg (2017), segundo a qual as tecnologias não são neutras nem autônomas, mas sim moldadas pelos contextos sociais e pelas escolhas políticas e profissionais dos seus usuários. No caso dos oficiais de justiça, o uso seletivo e criativo de plataformas digitais evidencia uma apropriação situada, orientada por demandas reais e constrangimentos

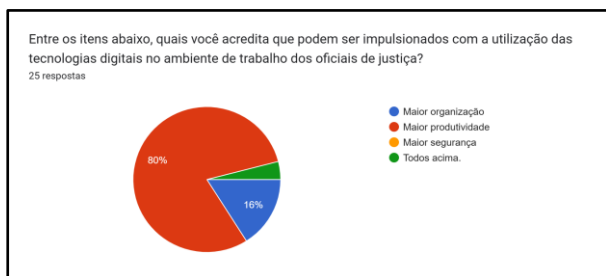
institucionais. Isso reforça a importância de políticas públicas que não apenas ofertem tecnologias, mas também reconheçam e incorporem as práticas desenvolvidas na base do sistema, valorizando o protagonismo dos servidores como agentes ativos de inovação.

Os relatos reforçam essa percepção de autonomia improvisada. Vários oficiais mencionaram que utilizam seus próprios celulares, linhas particulares e pacotes de dados móveis para o cumprimento das funções. O entrevistado 12, no quadro 3, destacou: *“O TJPE não disponibiliza aparelho telefônico funcional ou verba para que seja adquirido. Preciso usar meu número de telefone particular, o que gera transtornos em diversos aspectos, inclusive de segurança”*. Tal evidência ilustra com clareza o que Soares (2011, p. 56) denomina de “paradoxo digital institucional embora o discurso institucional promova a digitalização como sinônimo de inovação, produtividade e celeridade, os meios concretos para sua realização são frequentemente negligenciados”.

Na prática, o custo da modernização tecnológica é transferido ao servidor, que precisa mobilizar recursos pessoais materiais, financeiros e até simbólicos, para dar conta das novas exigências operacionais. Isso revela não apenas uma omissão estrutural do poder público em garantir os insumos mínimos para a atuação digital, mas também a fragilidade das políticas de suporte e proteção funcional. Além dos riscos relacionados à exposição de dados pessoais e à invasão de privacidade, essa lógica de informalidade institucionalizada compromete a segurança jurídica das comunicações realizadas e acentua desigualdades no acesso e no uso das tecnologias.

Complementando essa análise, o gráfico a seguir apresentado evidencia as percepções subjetivas dos oficiais quanto às áreas mais impactadas positivamente pelas inovações tecnológicas:

Gráfico 5 – Utilização das tecnologias digitais.



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

A análise do Gráfico 5 reforça a percepção de que a adoção das tecnologias digitais no ambiente de trabalho dos oficiais de justiça tem potencial direto para impulsionar a produtividade, apontada por 80% dos respondentes como o principal benefício. Esse dado corrobora as falas qualitativas anteriormente analisadas, como a do entrevistado 07, que afirma: *“Muitas vezes, quando a parte não é localizada no endereço e não posso telefone nos autos, consigo entrar em contato com o advogado, por meio de WhatsApp, e este repassa o contato da parte, oportunidade em que consigo concluir a diligência de forma mais imediata.”*

Essa percepção encontra respaldo em autores como Lévy (1999, p. 25), ao afirmar que “as tecnologias digitais, quando integradas de forma significativa ao cotidiano, permitem a aceleração e a reconfiguração dos processos de trabalho”. Em paralelo, Kenski (2012, p. 38) enfatiza que o uso eficiente das tecnologias no setor público depende de ações formativas e de políticas institucionais claras, pois “a tecnologia por si só não transforma a prática; ela exige apropriação crítica”.

Ainda que o item “Todos acima” (abrangendo organização, segurança e produtividade) tenha recebido apenas 4% das respostas, a fala de alguns participantes sugere que os impactos positivos das tecnologias são interdependentes. O entrevistado 15, por exemplo, menciona: *“O Google Maps facilita a organização do roteiro de entregas a serem diligenciadas, otimizando o tempo e o deslocamento”*, apontando simultaneamente ganhos em organização e produtividade.

O pesquisador desta investigação interpreta que a valorização da produtividade reflete a pressão cotidiana sobre os oficiais de justiça para cumprir demandas com celeridade, e que as tecnologias, quando bem implementadas, podem servir como aliadas nesse processo. Contudo, é necessário garantir o acesso equitativo aos recursos, como alertou o entrevistado 19: *“o maior desafio é o acesso às tecnologias, visto que o tribunal não oferece recursos materiais aos servidores”*.

Isso aponta para uma contradição entre o potencial percebido e as condições reais de uso, o que remete às reflexões de Castells (2003, p. 197), ao destacar que “o valor da tecnologia está diretamente ligado ao contexto social, político e institucional em que ela se insere”.

De acordo com os dados, 80% dos respondentes indicaram a “maior produtividade” como principal benefício resultante do uso das tecnologias digitais. Esse dado corrobora os relatos qualitativos

anteriormente mencionados, nos quais ferramentas como o *WhatsApp* e o *Google Maps* foram frequentemente associadas à otimização do tempo, redução de deslocamentos e maior capacidade de organização de rotas e diligências.

A “maior organização” foi apontada por 16% dos participantes, o que sugere que, embora essa dimensão seja percebida como relevante, ela ainda não é experimentada de forma plena pela maioria, possivelmente devido às limitações estruturais e à carência de integração entre os sistemas utilizados. Por outro lado, nenhum oficial indicou “maior segurança” como benefício central das tecnologias digitais, o que reforça as preocupações já mencionadas quanto ao uso de dispositivos pessoais, à exposição de dados e à ausência de salvaguardas institucionais. Apenas 4% dos respondentes selecionaram “todos os itens”, indicando uma percepção mais abrangente dos impactos positivos.

Esse quadro revela que, na perspectiva dos oficiais de justiça, a principal contribuição das tecnologias digitais está diretamente relacionada ao desempenho operacional imediato, com destaque para o aumento da produtividade, a celeridade no cumprimento de mandados e a organização de rotinas. Essa percepção está alinhada a uma lógica instrumental da digitalização, centrada na otimização de processos e na racionalização do trabalho cotidiano, como discutem Longuini e Denardi (2021) ao analisarem o uso da inteligência artificial no Poder Judiciário. Para as autoras, os ganhos de eficiência só se tornam efetivos quando acompanhados por políticas de sustentabilidade organizacional e qualificação profissional contínua, sem o que as tecnologias se limitam a ampliar o volume de tarefas, sem necessariamente melhorar as condições de trabalho.

Por outro lado, os benefícios percebidos em dimensões mais estruturais, como segurança funcional, estabilidade procedimental ou gestão organizacional, ainda parecem limitados ou comprometidos. Isso sugere que a digitalização tem promovido impactos assimétricos: avança nos aspectos técnicos e operacionais, mas encontra entraves institucionais quando confrontada com demandas por suporte permanente, padronização de procedimentos e reconhecimento das condições reais de trabalho dos servidores.

Essa dissonância é analisada por Ferreira (2025, p. 51), que aponta

a existência de processos de desaprendizagem organizacional no Judiciário brasileiro, isto é, dinâmicas institucionais que, ao não acompanharem a transformação tecnológica com inovação cultural e gestão adaptativa, comprometem a apropriação plena dos recursos digitais.

A efetividade das ferramentas digitais, portanto, não reside apenas em sua adoção formal, mas sobretudo na qualidade da integração entre tecnologia, cultura institucional e práticas funcionais. Scheffler e Leão (2023) reforçam essa ideia ao argumentarem que as inovações tecnológicas no acesso à justiça só produzem efeitos significativos quando acompanhadas de estratégias de implementação que respeitem a diversidade de contextos, capacidades e desafios vivenciados pelos atores judiciais em suas diferentes regiões e comarcas. No caso da Comarca de Caruaru, os dados sugerem que os limites à efetividade decorrem menos de falhas técnicas e mais de lacunas organizacionais e formativas, como a ausência de suporte técnico constante, a desatualização de sistemas ou a precariedade da internet em zonas periféricas.

Nesse sentido, é pertinente retomar Feenberg (2017), para quem a tecnologia deve ser compreendida como um “sistema sociotécnico”, ou seja, um conjunto de artefatos que só adquirem sentido e funcionalidade a partir das mediações sociais, políticas e institucionais que os moldam. Aplicado ao contexto da Justiça Digital, isso significa que a eficácia das ferramentas depende não apenas de sua existência ou disponibilidade, mas da forma como são apropriadas, legitimadas e sustentadas no cotidiano funcional.

A produtividade percebida pelos oficiais de justiça, portanto, é resultado não apenas da digitalização em si, mas da sua articulação com saberes locais, rotinas operacionais e estruturas de apoio institucional — sem as quais os benefícios tendem a se restringir ao plano técnico, sem produzir transformação organizacional consistente (FEENBERG, 2017, p. 41).

O panorama atual do uso de tecnologias digitais entre os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE revela um cenário de apropriação intensa, porém desiguais. As ferramentas mais simples e acessíveis, como aplicativos de mensagens e geolocalização, são plenamente integradas à rotina, enquanto tecnologias mais complexas, como IA e plataformas institucionais, enfrentam barreiras de formação, infraestrutura e regulamentação.

O protagonismo dos servidores tem garantido a funcionalidade dos serviços, mas à custa de improvisações e responsabilidades que deveriam ser institucionalmente respaldadas. A digitalização, nesses termos, ainda carece de um arcabouço normativo e estrutural compatível com as exigências do trabalho judicial em territórios periféricos.

4.1.3 Lacunas formativas, necessidades recorrentes e potenciais existentes

A partir da análise integrada dos dados quantitativos e qualitativos, torna-se possível identificar importantes lacunas formativas, demandas recorrentes e potenciais de desenvolvimento profissional entre os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE. O cruzamento entre os gráficos 1 a 5, bem como as respostas às perguntas abertas supracitadas, revela que a formação continuada, embora valorizada, ainda não atende plenamente às especificidades e desafios vivenciados por esses servidores no contexto da Justiça Digital.

O gráfico 1, por exemplo, revela um índice baixo (16%) de adesão à formação continuada, no entanto, contrariando a ideia recorrente de que os servidores públicos demonstram resistência à capacitação ou à inovação, verificou-se nas perguntas abertas que há evidente fragilidade nas políticas institucionais de formação. Entre os principais pontos críticos relatados, destaca-se a ausência de cursos práticos e específicos voltados ao uso cotidiano das tecnologias digitais na execução de mandados. Corroborando, ao se considerar o gráfico 2, observa-se ainda que apenas 20% dos participantes relataram que os programas de formação contribuíram de maneira expressiva para o uso efetivo das tecnologias digitais.

Os dados demonstram, portanto, que a receptividade à formação não se traduz automaticamente em efetividade prática, o que evidencia falhas de desenho, implementação e aderência dos programas às demandas específicas dos oficiais de justiça. Muitos participantes apontaram a distância entre o conteúdo ministrado e os desafios concretos enfrentados no campo, como a emissão de certidões via sistema PJe, a operacionalização de videoconferências em diligência e a utilização segura de aplicativos de geolocalização ou mensagens instantâneas.

Como indica Imbernón (2011, p. 53),

a formação continuada deve partir das realidades vividas pelos profissionais, não se limitando a abordagens generalistas ou prescritivas, mas promovendo a resolução de problemas concretos e contextualizados. Essa desconexão entre os programas ofertados e a prática funcional fica ainda mais evidente nos relatos sobre dificuldades técnicas. Insegurança quanto à validade jurídica de intimações feitas por *WhatsApp*, uma ferramenta amplamente utilizada, porém sem padronização normativa ou suporte institucional consistente.

Outros mencionaram a ausência de orientação sobre o uso de recursos como videoconferências e ferramentas de geolocalização, indicando uma apropriação ainda empírica e fragmentada desses instrumentos. Esses relatos confirmam o que Soares (2011) denomina de letramento digital funcional, que vai além do simples acesso ou manuseio técnico, exigindo uma articulação entre domínio das ferramentas e capacidade crítica de uso, inserida no contexto de atuação profissional.

Nesse cenário, torna-se evidente que o sucesso das políticas de formação depende da sua capacidade de reconhecer os saberes prévios, as limitações institucionais e as especificidades territoriais dos servidores. Para Ribeiro *et al.* (2021), programas de inclusão e letramento digital no Judiciário precisam considerar a diversidade de perfis e realidades dentro do corpo funcional, sob pena de reforçarem desigualdades tecnológicas já existentes.

Do mesmo modo, Oliveira *et al.* (2023, p. 74) destacam que “a formação continuada no setor público deve ser concebida como estratégia de desenvolvimento institucional e não como cumprimento formal de metas ou normativas”. Ou seja, deve ser orgânica, participativa e orientada à resolução de desafios práticos.

Especificamente sobre os oficiais de justiça, esse letramento funcional envolve, por exemplo, saber interpretar e aplicar normas processuais às comunicações digitais, utilizar sistemas de localização de forma estratégica em contextos territoriais complexos, ou ainda, manejar plataformas com segurança jurídica e eficácia probatória.

Como destaca Soares (2011, p. 125),

o letramento digital não se reduz à habilidade de operar ferramentas, mas pressupõe a capacidade de fazer uso crítico, autônomo e contextualizado dos recursos disponíveis, em sintonia com os desafios e exigências da prática profissional. A ausência desse tipo de formação específica compromete a

apropriação plena das tecnologias e reforça a dependência de soluções improvisadas, alimentando um ciclo de informalidade, insegurança e desigualdade funcional.

No que diz respeito aos temas de maior interesse para capacitação futura, o gráfico 3 mostra que a Inteligência Artificial ocupa posição de destaque (60%). Essa priorização revela uma percepção crítica por parte dos oficiais sobre as lacunas formativas existentes e um interesse concreto em se atualizar frente às novas demandas tecnológicas impostas pelo Judiciário contemporâneo. Por outro lado, temas como e-mail institucional e videoconferência foram pouco mencionados (4% cada), o que pode indicar que essas ferramentas já são de uso corriqueiro e não despertam necessidade imediata de capacitação adicional, uma interpretação sustentada pelo silêncio dos participantes sobre tais temas nas respostas abertas.

Ademais, as dificuldades de participação em programas de capacitação foram amplamente registradas nas respostas qualitativas, revelando um conjunto de barreiras estruturais e organizacionais que comprometem a efetividade das políticas de formação continuada. A falta de tempo foi o fator mais recorrente, acompanhada por escassez de oportunidades, dificuldades de acesso e baixa relevância percebida dos conteúdos.

No quadro 1, o entrevistado 5 relatou: *“Falta de tempo e relevância do conteúdo”*. Já o entrevistado 11, no mesmo quadro, destacou: *“Disponibilidade de vagas em curso à distância. Não entendo a limitação de vagas pelo TJPE”*. Tais observações indicam que, mesmo no formato remoto, as formações enfrentam limitações logísticas e critérios de acesso que não necessariamente consideram a diversidade de perfis e rotinas dos servidores.

Esses entraves evidenciam a persistência de um modelo de formação predominantemente verticalizado, que tende a ignorar os ritmos, saberes e necessidades práticas do público a que se destina. Como apontam Oliveira *et al.* (2023), programas de formação continuada no Judiciário devem ser concebidos como estratégias de gestão de pessoas orientadas ao desenvolvimento institucional, e não como ações isoladas e pouco integradas ao cotidiano funcional.

A crítica à limitação de vagas, especialmente em cursos a distância, também expõe uma contradição entre o discurso de modernização e a persistência de estruturas burocráticas pouco responsivas

às demandas dos servidores, o que compromete a democratização do acesso ao conhecimento. Além disso, alguns oficiais de justiça sugeriram a criação de manuais operacionais, cursos com linguagem acessível e atividades baseadas em casos reais, o que denota a demanda por formações mais práticas, contextualizadas e voltadas à resolução de problemas específicos do território.

Essas proposições convergem com a concepção de Imbernón (2011), para quem a formação continuada deve ser construída de forma dialógica e situada, incorporando a experiência dos profissionais como eixo pedagógico central. Trata-se de romper com modelos uniformes e prescritivos, muitas vezes ancorados em conteúdos genéricos, para promover processos formativos que estimulem a reflexão crítica e a transformação das práticas cotidianas.

Nessa mesma direção, Freire (2011) enfatiza que,

a educação emancipadora só é possível quando parte da realidade concreta dos educandos, reconhecendo seus saberes prévios e estimulando uma reflexão crítica sobre as condições sociais e institucionais em que estão inseridos. No âmbito da Justiça Digital, essa perspectiva exige o reconhecimento dos oficiais de justiça não como simples operadores de tecnologias impostas verticalmente, mas como sujeitos epistêmicos, capazes de interpretar, ressignificar e moldar essas tecnologias em função das particularidades do seu trabalho e do território em que atuam (FREIRE, 2011, p. 89).

Em termos de potencial, os dados da pesquisa evidenciam que os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE apresentam elevada disposição para o aprimoramento profissional. O índice de adesão à formação (16%), em contraste com as respostas das perguntas abertas, revela um público majoritariamente receptivo, mesmo em um cenário de limitações estruturais e carência de suporte institucional adequado. Além disso, observa-se que, na prática, muitos servidores já se apropriam de ferramentas tecnológicas de forma autônoma e criativa, ainda que à margem das orientações oficiais, o que indica uma importante reserva de competência e engajamento profissional.

Esse cenário sinaliza a existência de um campo fértil para o desenvolvimento de políticas formativas mais consistentes, desde que ancoradas na escuta ativa dos servidores, no mapeamento de suas rotinas e desafios reais, e na valorização dos saberes construídos a partir da

experiência cotidiana. Capacitar, nesse caso, não significa apenas transmitir conteúdos técnicos, mas construir coletivamente repertórios críticos que fortaleçam a autonomia, a inovação e a dignidade do trabalho no interior da Justiça.

Assim, este tópico evidencia que o fortalecimento da Justiça Digital no interior do país não depende apenas da oferta de ferramentas, mas da construção de processos formativos significativos, acessíveis e coerentes com a realidade dos territórios. A valorização dos sujeitos envolvidos e a escuta de suas práticas são condições indispensáveis para que a digitalização se transforme em qualificação efetiva do serviço público judicial.

4.2 EFEITOS DA DIGITALIZAÇÃO NO DESEMPENHO FUNCIONAL DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA

Este tópico consiste em analisar os efeitos concretos da incorporação de tecnologias digitais na atuação dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, com ênfase nos impactos sobre a produtividade, a agilidade processual e as transformações operacionais cotidianas. Mais do que levantar percepções gerais, busca-se aqui compreender de que forma a digitalização tem reconfigurado práticas, fluxos de trabalho e estratégias de cumprimento das diligências judiciais.

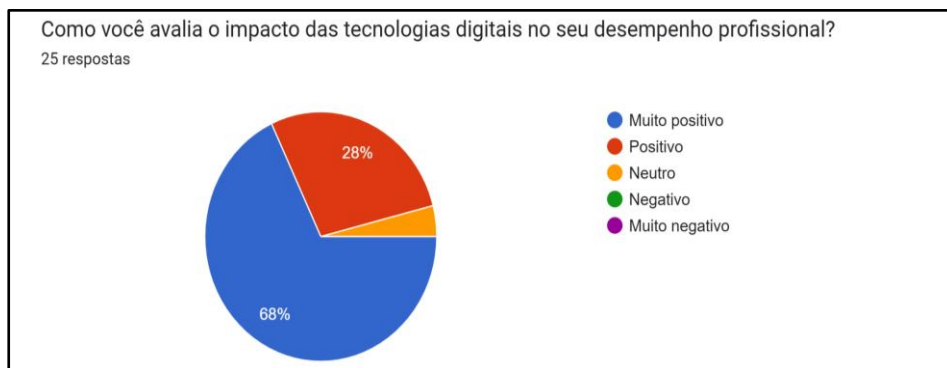
Os subtópicos a seguir estão organizados em três eixos de análise: os impactos sobre a produtividade e a qualidade do trabalho (4.2.1), os ganhos em termos de agilidade e celeridade processual (4.2.2), e os efeitos operacionais e estruturais no cotidiano funcional (4.2.3). A partir dessa abordagem, torna-se possível compreender com maior precisão os desdobramentos da digitalização judicial nas realidades de atuação dos oficiais de justiça.

4.2.1 Impactos da digitalização sobre a produtividade dos oficiais de justiça

A digitalização do Judiciário, ao incorporar tecnologias diversas ao cotidiano funcional, tem alterado significativamente os parâmetros de produtividade dos oficiais de justiça. Na Comarca de Caruaru/PE, conforme os dados levantados, essa transformação é percebida de maneira majoritariamente positiva pelos servidores.

O Gráfico 6 revela que a maioria dos respondentes avalia o impacto das tecnologias digitais em seu desempenho profissional de forma altamente positiva: 68% classificaram como “Muito positivo” e 28% como “Positivo”, somando 96% de percepções favoráveis. Esse resultado sinaliza um forte reconhecimento do potencial das tecnologias no aprimoramento da atuação dos oficiais de justiça.

Gráfico 6 - Percepção sobre o impacto das tecnologias digitais



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

De acordo com o gráfico apresentado, 68% dos respondentes avaliaram o impacto das tecnologias digitais no desempenho profissional como muito positivo, enquanto 28% consideraram o efeito positivo. Apenas 4% julgaram o impacto como neutro, e nenhum dos participantes atribuiu avaliação negativa. Esse cenário revela uma valorização amplamente majoritária das inovações tecnológicas, especialmente no que se refere à otimização do tempo, à redução de deslocamentos desnecessários, à celeridade na comunicação processual e à ampliação da capacidade de atendimento remoto, aspectos fundamentais para uma atuação mais eficiente e

Essa percepção encontra eco nas falas dos entrevistados. O participante 07, por exemplo, afirma: “*Toda tecnologia só acrescenta ao serviço, não retira atribuição e melhora significativamente o acesso à justiça*”. Já o entrevistado 02 destaca: “*Um dos desafios é sempre estar atento às novas tecnologias*”, reconhecendo o impacto positivo, ainda que com ressalvas relacionadas à adaptação constante.

Na perspectiva teórica, Kenski (2012) aponta que as tecnologias

não são neutras, e seu impacto depende diretamente de como são incorporadas nas práticas profissionais e nos processos de formação continuada. O dado de 96% de avaliações positivas sugere que os oficiais de justiça têm se apropriado das ferramentas digitais, como WhatsApp, Google Maps e aplicativos institucionais, com resiliência e adaptabilidade, ainda que haja barreiras estruturais apontadas em outras partes da pesquisa.

Essa valorização da tecnologia, contudo, não elimina as críticas à infraestrutura precária e à falta de políticas institucionais mais efetivas. O entrevistado 19, por exemplo, alerta: *“O maior desafio é o acesso a essas tecnologias, visto que o tribunal não oferece recursos materiais aos servidores.”*

Dessa forma, a análise do Gráfico 6 indica que, apesar dos entraves, a percepção dos profissionais é majoritariamente positiva, reforçando que a tecnologia tem potencial transformador, desde que venha acompanhada de investimentos, suporte técnico e formação continuada. Como destaca Lévy (1999), *a inteligência coletiva só se efetiva quando há acesso equitativo à informação e às ferramentas que a sustentam.*

Na prática, esses ganhos operacionais se traduzem na possibilidade de realizar intimações com maior agilidade, mesmo em zonas rurais ou em localidades fora da sede da comarca; de reorganizar rotas com mais precisão por meio de aplicativos de geolocalização; e de acessar processos eletrônicos durante o deslocamento, utilizando dispositivos móveis próprios.

Essas estratégias, embora nem sempre formalizadas, têm permitido aos oficiais de justiça ampliar sua autonomia funcional e enfrentar parte das limitações estruturais que marcam o trabalho de campo no interior nordestino. Essa percepção encontra respaldo na análise de Castells (2003), ao afirmar que as tecnologias digitais reconfiguram as formas de organização e temporalidade do trabalho, permitindo a flexibilização de rotinas e a descentralização das atividades operacionais.

No contexto do judiciário, essa reconfiguração aponta para a construção de um novo ethos profissional, em que os servidores são chamados a gerir não apenas tarefas, mas também fluxos informacionais, decisões instantâneas e relações mediadas digitalmente. Como observa Lemos (2004), trata-se de uma cibercultura que redefine as práticas cotidianas e impõe desafios à institucionalização de novas formas de sociabilidade e controle.

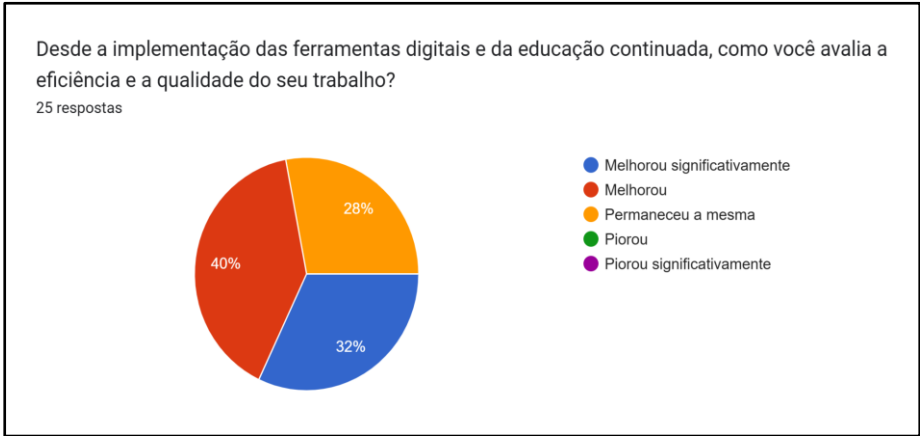
Entretanto, é fundamental ressaltar que a avaliação positiva dos

efeitos da digitalização não implica a inexistência de dificuldades. Ao contrário, os dados qualitativos revelam que muitos desses avanços vêm ocorrendo à revelia de diretrizes institucionais claras, apoiando-se, sobretudo, na capacidade adaptativa e na iniciativa individual dos servidores. Diversos oficiais relataram o uso de recursos próprios, como celulares, pacotes de dados e aplicativos gratuitos, para garantir a continuidade e a eficiência das atividades. Isso evidencia não apenas a proatividade dos profissionais, mas também a ausência de políticas públicas robustas que ofereçam suporte técnico, financeiro e normativo à consolidação da Justiça Digital.

Nesse sentido, Ferreira (2025) alerta para os riscos da inovação informal no setor público, destacando que a ausência de uma gestão sistematizada da mudança tecnológica pode aprofundar desigualdades internas, gerar sobrecarga e comprometer a qualidade institucional.

Já Longuini e Denardi (2021) defendem que a sustentabilidade das inovações depende de uma arquitetura organizacional que integre formação continuada, infraestrutura tecnológica adequada e valorização profissional, elementos que ainda aparecem como lacuna no cotidiano dos oficiais da Comarca de Caruaru, o que é corroborado pelo gráfico 7, a seguir apresentado, que trata da avaliação da eficiência e da qualidade do trabalho após a digitalização.

Gráfico 7 – Avaliação da eficiência e da qualidade do trabalho após a digitalização



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Constata-se que 32% dos participantes indicaram que o trabalho melhorou significativamente, e outros 40% afirmaram que melhorou, totalizando 72% de avaliações positivas. Para 28%, a situação permaneceu a mesma, e, novamente, não houve registros de piora. Esses resultados sugerem que a introdução de tecnologias no cotidiano das diligências judiciais tem contribuído para aumentar a produtividade sem prejuízo à qualidade do serviço prestado.

Além disso, a ausência de respostas negativas indica uma aceitação consolidada dessas inovações, ainda que em graus distintos de apropriação. O predomínio de avaliações favoráveis aponta para um processo de adaptação funcional bem-sucedido, no qual as tecnologias passaram a ser vistas não como entraves, mas como aliadas no cumprimento eficiente das atribuições dos oficiais de justiça.

Os dados apresentados no Gráfico 7 indicam que a implementação das ferramentas digitais e das ações de formação continuada tem sido percebida de forma predominantemente positiva pelos oficiais de justiça no que se refere à eficiência e à qualidade do trabalho desenvolvido. Observa-se que 32% dos respondentes afirmaram que houve melhora significativa, enquanto 40% avaliaram que o trabalho melhorou, totalizando 72% de percepções favoráveis.

Esse resultado evidencia que a digitalização tem contribuído para a otimização das rotinas profissionais, especialmente no que diz respeito à celeridade e à organização das atividades. Tal percepção dialoga com relatos apresentados ao longo da pesquisa, como o do entrevistado que destacou a utilização de aplicativos de geolocalização para o cumprimento mais rápido das comunicações processuais, demonstrando ganhos concretos no desempenho funcional.

Por outro lado, 28% dos participantes indicaram que a eficiência e a qualidade do trabalho permaneceram as mesmas após a digitalização, o que sugere que os benefícios das tecnologias não se manifestam de maneira homogênea entre os servidores. Essa avaliação pode estar relacionada à desigualdade no acesso aos recursos tecnológicos, à instabilidade dos sistemas ou à insuficiência de formação específica para o uso qualificado das ferramentas disponíveis, aspectos recorrentes nas falas dos entrevistados ao longo do estudo.

Ainda assim, destaca-se o fato de nenhum participante ter indicado piora no desempenho profissional, o que reforça a compreensão de que a digitalização, mesmo quando não plenamente efetivada, não tem

sido percebida como um fator prejudicial ao trabalho. À luz dessas evidências, compreende-se que a tecnologia possui potencial concreto para qualificar a atuação dos oficiais de justiça, desde que acompanhada de políticas institucionais consistentes de formação continuada, suporte técnico e garantia de acesso equitativo aos recursos necessários, conforme apontam os debates teóricos sobre inovação e transformação digital no setor público.

Os relatos qualitativos fornecem elementos adicionais que ajudam a interpretar os dados quantitativos de forma mais aprofundada. Diversos oficiais de justiça destacaram que ferramentas como *WhatsApp*, *Google Maps* e o sistema PJe viabilizaram o cumprimento de um número maior de mandados com maior precisão, menor desgaste físico e maior controle sobre o tempo.

O entrevistado 21, no quadro 4, relatou: “*No meu dia a dia o WhatsApp sempre me traz resultados positivos*”. Já o entrevistado 2, no mesmo quadro, destacou: “*A celeridade no cumprimento dos mandados por meio do WhatsApp*”. Tais depoimentos revelam que as tecnologias digitais não apenas agilizam o desempenho funcional, mas também conferem maior fluidez aos processos operacionais, reconfigurando as formas tradicionais de execução de mandados.

Esse cenário demonstra que a digitalização não deve ser entendida apenas como uma inovação técnica, mas como um vetor de transformação organizacional que incide diretamente sobre os modos de produção do trabalho no Judiciário. Como apontam Rossetti e Morales (2007, p. 74),

a incorporação de tecnologias da informação altera a lógica da gestão do conhecimento institucional, permitindo não só o armazenamento e circulação mais rápida de dados, mas também o redesenho dos processos e a descentralização da tomada de decisões. No caso dos oficiais de justiça, isso se expressa na possibilidade de planejar rotas com maior eficiência, localizar partes de forma mais assertiva e utilizar canais digitais para estabelecer contato direto com advogados e jurisdicionados — atividades que, anteriormente, exigiam deslocamentos físicos, retornos ao fórum ou dependência de outras instâncias burocráticas.

Além disso, a utilização recorrente de aplicativos de geolocalização e de mensagens instantâneas tem proporcionado maior autonomia organizacional aos servidores, permitindo que organizem suas rotinas de maneira mais estratégica e adaptada às especificidades

territoriais. Essa autonomia, conforme indicam Castells (2003) e Lemos (2004), é uma das marcas da cultura digital contemporânea, na qual os sujeitos conectados operam em redes dinâmicas de comunicação, com maior poder de ação e decisão sobre seus próprios fluxos de trabalho. Para os oficiais de justiça, isso representa não apenas um ganho de eficiência, mas também um avanço na dignidade funcional, pois reduz a sobrecarga operacional e aumenta a previsibilidade e o controle sobre o próprio cotidiano.

A produtividade, nesse contexto, deve ser compreendida de maneira ampliada: não apenas como o aumento do número de diligências realizadas, mas como a capacidade de responder com mais agilidade, menor custo e maior qualidade às demandas do sistema judicial. Isso inclui a redução de deslocamentos e impressões físicas, a economia de tempo nos retornos de mandados e a simplificação da comunicação com as partes. Como enfatiza Buckingham (2007), o uso significativo das tecnologias digitais depende de sua integração com a cultura profissional e com os objetivos institucionais, o que exige investimento em infraestrutura, normatização e formação.

Em síntese, os dados demonstram que a digitalização tem contribuído para redefinir positivamente os parâmetros de produtividade na atuação dos oficiais de justiça. O ganho não se limita à quantidade de diligências executadas, mas se estende à qualidade do tempo, ao menor desgaste físico, à redução de custos institucionais e ao alcance ampliado das ações judiciais, elementos fundamentais para a qualificação da prestação jurisdicional em contextos desafiadores como o interior de Pernambuco.

4.2.2 Aspectos relacionados à agilidade

A digitalização das atividades judiciais tem sido associada, entre os oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, a uma percepção consolidada de ganho em agilidade operacional. Esse fator aparece com destaque nas respostas às perguntas fechadas, conforme observado no gráfico 7, 72% dos participantes afirmam que a eficiência e a qualidade do trabalho melhoraram (40%) ou melhoraram significativamente (32%) após a adoção mais intensa de ferramentas tecnológicas.

Esse resultado reforça a hipótese de que a incorporação de recursos digitais à rotina dos oficiais tem contribuído para a reestruturação

dos fluxos de trabalho, tornando as diligências mais céleres, autônomas e ajustadas à realidade territorial. Ao eliminar a necessidade de deslocamentos frequentes para entrega física de documentos e permitir o cumprimento de intimações por canais digitais, essas tecnologias têm reconfigurado a temporalidade do trabalho judicial.

A comunicação instantânea por meio do *WhatsApp* desponta como elemento central nesse processo de aceleração. Como demonstrado no tópico 4.1.1, todos os respondentes declararam utilizar esse aplicativo. Essa universalização está refletida nas respostas abertas, que detalham situações em que a ferramenta possibilitou o cumprimento de diligências em prazos significativamente reduzidos. O entrevistado 24, no quadro 4, pontuou que: *“Ao receber a comunicação de vítima de violência doméstica pelo aplicativo WhatsApp, consegui com apoio da Polícia Militar prender o acusado em flagrante pelo descumprimento da Medida Protetiva”*.

O entrevistado 7, no quadro 4, pontuou que: *“Citações em que a parte ré estava fora do país, e que seria necessária a expedição de Carta Rogatória. Muito mais celeridade na conclusão de diligências”*. O entrevistado 20, também no quadro 4, chegou a afirmar: *“Intimar remotamente (WhatsApp) pessoas residindo em outras cidades, até mesmo em outro país já intimei”*.

Essas experiências evidenciam que a agilidade alcançada não se restringe ao território urbano local, mas extrapola fronteiras geográficas, permitindo atos processuais com réus e testemunhas localizados em outros municípios, estados e até países. Além disso, relatos de citações realizadas em tempo real, com resposta imediata das partes, revelam a transformação de etapas anteriormente marcadas por trâmites morosos em interações instantâneas.

Outro componente decisivo para a agilidade do trabalho é o uso de aplicativos de geolocalização, como *Google Maps* e *Waze*. Conforme detalhado no gráfico 4 e explorado nos relatos qualitativos, essas ferramentas foram mencionadas como fundamentais para a organização de rotas, a localização de endereços remotos e a redução do tempo de deslocamento entre diligências. O entrevistado 15, no quadro 4, resumiu essa relação afirmando que o aplicativo permite *“o uso do Google Maps facilita a organização do roteiro de endereços a serem diligenciados, otimizando o tempo de cumprimento”*.

Ainda que essas ferramentas não sejam concebidas institucionalmente como instrumentos formais de gestão judicial, os

relatos dos oficiais de justiça indicam que sua adoção espontânea vem, na prática, suprimindo importantes deficiências estruturais. Em especial, destaca-se a ausência de um sistema integrado de planejamento logístico das diligências, que force os servidores a improvisar soluções com base em recursos tecnológicos próprios. Nesse contexto, a agilidade emerge como um valor central da Justiça Digital na perspectiva dos oficiais, sendo associada à capacidade de mitigar entraves históricos do trabalho de campo, como a morosidade nos deslocamentos, a dificuldade de comunicação com partes e a imprevisibilidade das rotinas de mandado.

Essa valorização da celeridade, no entanto, não é meramente pragmática ou técnica. Conforme observam Scheffler e Leão (2022, p. 85),

A aceleração processual promovida pelas tecnologias digitais deve ser compreendida também como um novo critério de acesso à justiça, especialmente em cenários marcados por alta litigiosidade e escassez de recursos humanos. Para os autores, garantir agilidade nas comunicações e decisões judiciais não é apenas uma meta de eficiência administrativa, mas uma condição fundamental para que o sistema responda com equidade e tempestividade às demandas sociais.

Contudo, os dados qualitativos desta pesquisa apontam que essa agilidade frequentemente tem sido conquistada à custa de esforços individuais dos servidores, em um cenário de fragilidade institucional. Muitos oficiais relataram que utilizam dispositivos móveis próprios, planos de dados pessoais e aplicativos não homologados para realizar diligências, acessar processos e se comunicar com as partes. Embora esses meios permitam maior rapidez e autonomia, eles também geram sobrecarga funcional, riscos de exposição de dados e insegurança jurídica quanto à validade e rastreabilidade dos atos praticados.

Essa situação evidencia um paradoxo central do atual estágio da Justiça Digital: enquanto os servidores mobilizam recursos tecnológicos avançados para manter a produtividade e a qualidade do serviço, as instituições ainda carecem de políticas claras e estruturadas que assegurem infraestrutura adequada, capacitação técnica e respaldo normativo. Como alerta Ferreira (2025), a inovação tecnológica no setor público, quando não acompanhada de planejamento estratégico e gestão da mudança, tende a reforçar assimetrias internas e transferir o ônus da modernização para os trabalhadores da base.

De forma semelhante, Rossetti e Morales (2007, p. 86) chamam

atenção para os riscos de uma “gestão tácita” da inovação,

em que a ausência de protocolos oficiais leva à proliferação de soluções informais e fragmentadas, que operam à margem das diretrizes institucionais. No caso analisado, a ausência de um sistema de apoio logístico específico para os oficiais de justiça tem sido compensada por práticas autônomas, que embora criativas, expõem os profissionais à responsabilização individual e à invisibilidade organizacional.

Somogyi (2023) reforça que, em um ambiente como o do Judiciário, onde imperam rigores formais e exigências normativas, não basta que a tecnologia seja utilizada de forma funcional: é necessário que sua aplicação seja acompanhada de respaldo legal, validação institucional e inclusão formativa. Sem isso, os ganhos de tempo e eficiência conquistados pela base podem se transformar em novos fatores de vulnerabilidade, e não em instrumentos legítimos de transformação organizacional.

Dessa forma, embora os dados evidenciem uma percepção generalizada de que as tecnologias digitais vêm tornando o trabalho mais ágil, é preciso reconhecer que essa agilidade decorre, em muitos casos, de estratégias informais e adaptações criativas feitas pelos próprios oficiais. Esse cenário remete ao que Longuini e Denardi (2021) classificam como inovação de base, ou seja, processos de transformação institucional protagonizados por atores periféricos em contextos de ausência ou insuficiência de diretrizes normativas e investimentos públicos.

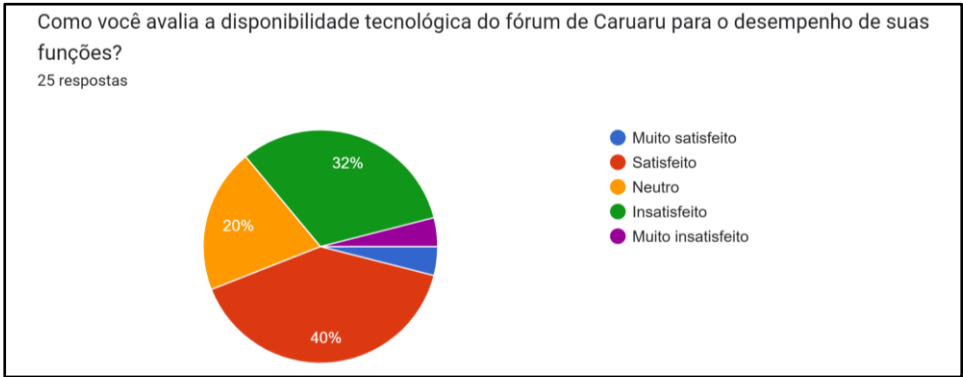
Em síntese, os dados mostram que a digitalização contribuiu para reestruturar as práticas profissionais dos oficiais de justiça, promovendo agilidade no cumprimento de mandados e reorganizando a gestão territorial das diligências. No entanto, essa agilidade segue sendo sustentada por iniciativas individuais, improvisação técnica e pouca padronização institucional, o que evidencia a necessidade de um planejamento mais sólido e normatizado para garantir que os ganhos de tempo sejam acompanhados por condições dignas e seguras de trabalho.

4.2.3 Efeitos operacionais e estruturais das inovações tecnológicas no cotidiano funcional

De acordo com os dados coletados, há uma percepção majoritária

de insuficiência na infraestrutura tecnológica do Fórum de Caruaru, o que impacta diretamente a efetividade da digitalização no cotidiano funcional. Como demonstra o gráfico 8, apenas 4% dos participantes se declararam “muito satisfeitos” com a disponibilidade tecnológica, enquanto 40% se disseram “satisfeitos”. Por outro lado, 20% assumiram uma posição neutra, e 46% revelaram estar “insatisfeitos” ou “muito insatisfeitos”, evidenciando uma insatisfação relevante entre os respondentes.

Gráfico 8 - Disponibilidade tecnológica no fórum de Caruaru



Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

No que diz respeito à avaliação da disponibilidade tecnológica do fórum de Caruaru para o desempenho das funções dos oficiais de justiça, os dados revelam um panorama marcado por percepções ambivalentes. Conforme o Gráfico 8, 40% dos participantes afirmaram estar satisfeitos com os recursos tecnológicos oferecidos, enquanto apenas 4% se declararam muito satisfeitos. Em contrapartida, 32% manifestaram-se insatisfeitos e 4% muito insatisfeitos, o que demonstra que mais de um terço dos respondentes consideram os recursos tecnológicos inadequados às demandas do trabalho. Outros 20% adotaram uma postura neutra, possivelmente refletindo situações em que a estrutura tecnológica existente atende parcialmente às necessidades cotidianas.

A análise desses dados é corroborada por falas como a do entrevistado 19, que afirmou que “o maior desafio é o acesso às tecnologias, visto que o tribunal não oferece recursos materiais aos servidores (telefone e linha)”, demonstrando uma lacuna entre as exigências operacionais do trabalho digitalizado e o suporte institucional

efetivamente disponibilizado. Essa lacuna impacta diretamente na percepção de eficiência e autonomia no exercício das atividades, conforme apontado por autores como Lévy (1999, p. 17), ao destacar que “o acesso às tecnologias digitais é um fator determinante para a inclusão produtiva na era da informação”.

Para o pesquisador, os dados também evidenciam a necessidade de uma política institucional mais estruturada voltada à infraestrutura tecnológica, que contemple não apenas a aquisição de dispositivos, mas também a manutenção, atualização e capacitação dos usuários, especialmente em ambientes descentralizados como os fóruns do interior. Dessa forma, embora haja reconhecimento de avanços por parte de uma parcela dos respondentes, os indicadores sinalizam a urgência de investimentos estratégicos que assegurem condições equitativas de trabalho e o pleno uso das tecnologias no cotidiano profissional.

As respostas abertas aprofundam esse diagnóstico, apontando falta de equipamentos institucionais adequados, como telefones funcionais, computadores atualizados e acesso autorizado a aplicativos essenciais. Vários oficiais relataram que precisam utilizar dispositivos e linhas telefônicas pessoais para dar conta das atribuições, o que gera custos privados, compromete a segurança das informações e expõe os profissionais a riscos de responsabilização.

Além da carência de recursos físicos, os relatos também apontam dificuldades de conectividade, tanto nas instalações do fórum quanto durante as diligências, especialmente em zonas rurais. A instabilidade de sinal ou a total ausência de cobertura inviabiliza o uso de tecnologias como *WhatsApp*, geolocalização ou acesso ao PJe em tempo real, prejudicando a fluidez das atividades: *“Acredito que o maior desafio é o acesso a essas tecnologias, visto que o tribunal não oferece recursos materiais aos servidores (Telefone e linha, muito menos acesso a algum tipo de inteligência artificial). Além disso, os poucos cursos sobre inteligência artificial que são ofertados não suprem a demanda de servidores do órgão, por serem pouquíssimas vagas, apesar desses cursos serem realizados de forma online”*, resposta do entrevistado 19 no quadro 3.

Essas limitações operacionais reforçam o que Longuini e Denardi (2021) denominam de “desigualdade territorial da transformação digital do Judiciário”. Para os autores, a modernização tecnológica nos sistemas de justiça avança de forma desigual entre regiões, com ênfase maior nos aspectos normativos e nas metas institucionais do que nas condições

materiais de sua concretização.

Ou seja, a digitalização avança como diretriz formal, mas encontra entraves logísticos importantes quando aplicada a territórios com infraestrutura precária, especialmente em comarcas do interior. No caso de Caruaru, isso se traduz em um uso fragmentado, adaptado e frequentemente improvisado das inovações digitais: embora os oficiais demonstrem grande aderência às ferramentas (como analisado no item 4.1.2), a falta de suporte técnico-institucional impede sua aplicação plena, contínua e juridicamente segura.

Esse cenário de modernização assimétrica também expressa o que Soares (2011, p. 85) conceitua como,

“paradoxo digital institucional”: um descompasso entre a exigência de inovação e a capacidade efetiva das instituições públicas de sustentá-la de maneira coerente e universal. Segundo o autor, os servidores acabam inseridos em processos de digitalização que transferem a eles o ônus da adaptação, muitas vezes sem garantia de infraestrutura, capacitação ou respaldo normativo.

No contexto da justiça estadual, isso implica que a tecnologia é simultaneamente exigida como sinal de modernidade e negada como direito operacional, forçando os profissionais a assumir custos financeiros, riscos funcionais e responsabilidades legais que deveriam ser compartilhadas institucionalmente.

De modo convergente, Longuini e Denardi (2021) argumentam que a efetividade da Justiça 4.0 depende não apenas da introdução de sistemas tecnológicos, mas da construção de uma arquitetura institucional de inovação, que contemple formação continuada territorializada, redes de suporte técnico, investimento em conectividade e mecanismos de escuta ativa dos servidores. Sem esses elementos, a inovação torna-se um imperativo abstrato, frequentemente desconectado das condições reais de trabalho.

Além disso, é necessário considerar, como alerta Cunill Grau (1997), que a gestão pública orientada à inovação deve se pautar por princípios de corresponsabilidade e participação, evitando transferir exclusivamente à base do sistema o peso da transição tecnológica. No caso analisado, observa-se que os oficiais de justiça, ao improvisarem soluções e utilizarem recursos próprios para manter a funcionalidade das atividades, acabam desempenhando um papel ativo e criativo na implementação da

Justiça Digital, porém, sem o devido reconhecimento institucional.

Como destaca Castells (2003, p. 98),

a apropriação da tecnologia em contextos desiguais tende a reproduzir e até ampliar clivagens estruturais, a menos que seja acompanhada por políticas públicas sensíveis à territorialidade e à diversidade funcional. Ou seja, a universalização da Justiça Digital exige mais do que a disseminação de ferramentas: requer a criação de condições objetivas para que essas ferramentas sejam efetivamente acessíveis, operacionais e legitimadas no cotidiano de todos os servidores.

Assim, os dados coletados evidenciam que a modernização digital não ocorre de modo linear ou homogêneo: ela é mediada por condições territoriais, institucionais e estruturais que determinam sua eficácia e legitimidade. Para que o uso das tecnologias deixe de ser uma experiência desigual e vulnerável, é necessário que os investimentos em inovação venham acompanhados de infraestrutura física, conectividade adequada, suporte técnico e formação continuada compatível com a realidade de atuação dos oficiais de justiça.

Em suma, os efeitos operacionais das tecnologias no cotidiano funcional dos oficiais de justiça não podem ser analisados apenas sob a ótica dos ganhos de produtividade ou celeridade. É preciso considerar os entraves materiais e institucionais que condicionam e, por vezes, limitam, o uso efetivo dessas ferramentas. A superação dessas barreiras depende de investimentos públicos em infraestrutura, acesso digital seguro e suporte técnico permanente, sob pena de aprofundar a desigualdade entre o discurso da inovação e as condições reais de trabalho nas comarcas do interior.

4.3 PERCEPÇÕES, RESISTÊNCIAS E CONDICIONANTES DA APROPRIAÇÃO TECNOLÓGICA

Este tópico dedica-se à análise das percepções, motivações e resistências dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE diante do processo de digitalização do sistema judiciário, com ênfase nos condicionantes que afetam a apropriação das tecnologias digitais e a participação em programas de formação continuada. A análise está organizada em dois subtópicos complementares.

O primeiro, 4.3.1 – Elementos de adesão e motivação à inovação

tecnológica, explora os fatores que favorecem a incorporação das tecnologias digitais e das formações continuadas, evidenciando o protagonismo e a agência dos oficiais de justiça na busca por soluções práticas e na construção de estratégias cotidianas de adaptação. O segundo, 4.3.2 – Obstáculos e resistências à apropriação tecnológica, sistematiza as dificuldades relatadas, tanto de ordem estrutural (infraestrutura deficiente, limitação de vagas, ausência de suporte técnico), quanto subjetiva (sentimento de sobrecarga, insegurança jurídica, desmotivação frente à irrelevância dos conteúdos formativos).

A partir dessa abordagem dialógica e situada, pretende-se qualificar o debate sobre a efetividade da Justiça Digital e da formação continuada no contexto do interior nordestino, contribuindo para o delineamento de políticas mais integradas, participativas e sintonizadas com os desafios concretos vivenciados pelos servidores do sistema de justiça.

4.3.1 Condições que favorecem a adesão às tecnologias e à formação

As respostas abertas da pesquisa revelam que a adesão dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE às tecnologias digitais e aos programas de formação continuada ocorre, em sua maioria, de forma receptiva e proativa. Diferentemente da ideia de resistência generalizada, os dados apontam para um cenário de abertura ativa à inovação, condicionado, porém, à presença de suporte institucional, conteúdos relevantes e infraestrutura adequada.

Um primeiro elemento que favorece essa adesão é a percepção de utilidade prática. Os oficiais tendem a se engajar no uso de tecnologias quando estas trazem benefícios concretos ao desempenho de suas funções. No quadro 4, por exemplo, aparecem relatos de que o uso do *WhatsApp* tornou mais céleres as intimações, enquanto o *Google Maps* passou a ser considerado fundamental na organização de rotas e na localização de endereços rurais. Isso mostra que ferramentas digitais são valorizadas sobretudo quando contribuem para reduzir o tempo de trabalho, minimizar deslocamentos e dar maior autonomia aos servidores.

Essa postura receptiva é confirmada pelo Quadro 6, s seguir apresentado, no qual a maioria dos respondentes afirmou não ter enfrentado resistência no processo de adaptação às novas tecnologias, respondendo simplesmente “Não” ou “Não tive resistência”:

Quadro 6 – Pergunta aberta: você ou seus colegas enfrentaram alguma resistência na adaptação às novas tecnologias? Se sim, quais foram as principais razões para essa resistência?

Entrevistado	Resposta
01	Não
02	Não
03	Não
04	A resistência inerente ao desconhecimento sobre o tema
05	Encontrei resistência em parte do jurisdicionado. Em meio a tantos golpes pela internet, há quem desconfie de uma comunicação processual remota
06	Não
07	Na pandemia, muitos juízes não aceitavam as diligências virtuais, até que o assunto fosse pacificado juridicamente
08	Não
09	Não
10	Não
11	Não tive resistência
12	Alguns colegas, especialmente os menos familiarizados com tecnologia, apresentam resistência. A razão é que toda mudança gera uma adaptação, ainda que mínima, e isso gera algum desconforto
13	Eu enfrento resistência por não estar familiarizada com a linguagem tecnológica
14	Tenho outras demandas pra atender
15	Não
16	Aumento das atribuições
17	Não tenho dificuldade com novas tecnologias.
18	Não
19	Não
20	Logo no início tive alguma dificuldade para me familiarizar com o Sistema PJE
21	Não
22	Conectividade
23	Acredito que não há resistência na aprendizagem, mas a falta de conhecimento em utilizar as tecnologias
24	Não
25	Insistem em realizar a diligência apenas presencial, tendo o número de telefone no mandado

Fonte: Dados da pesquisa, 2025.

Tal recorrência indica que, quando o recurso digital é percebido como útil e intuitivo, a integração ao cotidiano funcional acontece de

maneira natural e com baixo custo de adaptação. Outro fator de adesão identificado é a relevância temática da formação. Como apontado no gráfico 3, o interesse maior recai sobre Inteligência Artificial (60%), seguida pelo PJe (40%) e aplicativos de geolocalização. Essa escolha não é casual: trata-se de áreas em que os oficiais identificam lacunas de conhecimento e possibilidades de ganho real de eficiência. Essa percepção também aparece em sugestões do Quadro 2, como a de promover cursos voltados especificamente para IA e segurança da informação.

Os dados qualitativos ainda indicam que a adesão é fortalecida quando as capacitações são objetivas, práticas e contextualizadas. Um dos participantes destacou, no Quadro 3, a *“carência de cursos específicos para aprimorar o uso das tecnologias digitais no desempenho do trabalho”*. Outros sugeriram a criação de manuais simplificados e tutoriais práticos, ressaltando a necessidade de que a linguagem das formações seja mais acessível e diretamente ligada às rotinas funcionais.

No entanto, ainda que predominem respostas positivas no Quadro 6, algumas falas revelam resistências pontuais associadas a fatores específicos. Entre elas, estão: a *“resistência inerente ao desconhecimento sobre o tema”*, a dificuldade de jurisdicionados que *“desconfiam de uma comunicação processual remota em meio a tantos golpes pela internet”*, ou ainda limitações pessoais, como *“não estar familiarizada com a linguagem tecnológica”* e *“logo no início tive alguma dificuldade para me familiarizar com o Sistema PJe”*. Esses relatos sugerem que a resistência não decorre de rejeição intencional, mas de barreiras contextuais, ligadas ao desconhecimento inicial, à insegurança social com as ferramentas digitais ou à sobrecarga de atribuições.

Com base nos dados apresentados no Quadro 6, observa-se que ainda há resistência à adoção das tecnologias digitais por parte de alguns oficiais de justiça, embora a maioria não tenha relatado dificuldades. Um dos entrevistados afirmou que *“a resistência é inerente ao desconhecimento sobre o tema”*, o que reforça a ideia de que a familiaridade com as ferramentas digitais pode mitigar receios iniciais. Outro depoimento enfatiza que *“alguns colegas, especialmente os menos familiarizados com tecnologia, apresentam resistência”*, destacando que *“toda mudança gera uma adaptação, ainda que mínima, e isso gera algum desconforto”*.

Essa percepção encontra eco em autores como Moran (2007, p. 58), que argumenta que

a resistência à inovação tecnológica está mais ligada a aspectos culturais e emocionais do que à dificuldade técnica em si. A mudança tecnológica demanda não apenas capacitação técnica, mas uma mudança de atitude, que muitas vezes enfrenta barreiras subjetivas.

Durante a pesquisa, o pesquisador percebeu que essas resistências, embora minoritárias, influenciam diretamente o ritmo de adoção das tecnologias nas práticas cotidianas. Essa constatação evidencia a necessidade de políticas institucionais de formação continuada e suporte técnico-pedagógico, como sugerido por Kenski (2012, p. 77), que defende que “é fundamental preparar o servidor para que ele compreenda o uso das tecnologias como instrumento de ampliação de sua atuação profissional”.

Portanto, a superação da resistência passa pelo fortalecimento de estratégias de formação continuada e pela promoção de uma cultura digital no ambiente de trabalho.

Também merece destaque a dimensão colaborativa da aprendizagem. Alguns oficiais relataram que, diante das dificuldades, recorrem ao apoio de colegas em grupos informais de troca de informações. Isso demonstra que, mesmo em um cenário de escassez institucional de suporte, há iniciativas de autoformação e solidariedade funcional que facilitam a adesão às tecnologias. Essa prática dialoga com Imbernón (2011), ao defender que a formação continuada deve ser entendida como processo dialógico, que valoriza os saberes locais e a experiência acumulada no exercício da profissão.

Os dados revelam que a adesão às tecnologias e à formação continuada depende de quatro condições principais: (i) utilidade prática das ferramentas para resolver problemas concretos; (ii) relevância temática das capacitações, com destaque para IA e PJe; (iii) linguagem acessível e aplicabilidade dos conteúdos, favorecendo formações objetivas e práticas; e (iv) suporte institucional e redes colaborativas entre os colegas. Ainda que existam resistências pontuais, relacionadas ao desconhecimento, à falta de familiaridade ou à desconfiança social, o quadro geral é de elevada receptividade, desde que os processos formativos e tecnológicos dialoguem diretamente com as condições reais de trabalho e sejam acompanhados de respaldo institucional.

4.3.2 Barreiras percebidas para apropriação crítica das tecnologias e da formação

Apesar do alto grau de adesão a determinadas tecnologias digitais no cotidiano funcional dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE, as respostas abertas da pesquisa revelam um conjunto importante de barreiras que dificultam a apropriação crítica e estruturada dessas inovações, tanto no plano subjetivo quanto no organizacional e territorial.

A falta de tempo para participar de cursos de capacitação aparece como o principal entrave apontado pelos respondentes no Quadro 1, com falas recorrentes como “falta de tempo” e “falta de cursos específicos e de tempo”. Essa dificuldade está diretamente relacionada à própria natureza descentralizada e territorializada das atribuições dos oficiais de justiça, que exige disponibilidade quase permanente para cumprimento de mandado

Outro obstáculo frequentemente mencionado é a baixa oferta de capacitações alinhadas às necessidades práticas. No Quadro 1, alguns participantes apontaram que o problema não está apenas na escassez de cursos, mas na pouca utilidade prática dos conteúdos: “relevância do conteúdo” e “muitas vezes os cursos são muito técnicos e não ajudam nas situações que a gente enfrenta na rua”. Essa percepção encontra respaldo em Oliveira, Lau e De Oliveira (2023), que analisam a formação continuada no Judiciário como parte essencial da gestão de pessoas, mas frequentemente marcada por ações desarticuladas da realidade funcional.

Ainda no plano subjetivo, surgem relatos de insegurança quanto ao uso de tecnologias digitais para atos processuais, especialmente no que se refere à validade jurídica de intimações feitas por WhatsApp. O Quadro 6 mostra respostas como: “Encontrei resistência em parte do jurisdicionado. Em meio a tantos golpes pela internet, há quem desconfie de uma comunicação processual remota” e “Insistem em realizar a diligência apenas presencial, tendo o número de telefone no mandado”. Essas falas demonstram que a apropriação das tecnologias não depende apenas de domínio técnico, mas de respaldo normativo e confiança social.

Também no Quadro 6, aparecem resistências relacionadas à falta de familiaridade tecnológica: “Alguns colegas, especialmente os menos familiarizados com tecnologia, apresentam resistência” e “Logo no início tive alguma dificuldade para me familiarizar com o Sistema PJe”. Outros associaram a resistência ao desconhecimento inicial: “A resistência inerente ao desconhecimento sobre o tema”, ou ainda à sobrecarga de

atribuições: “Tenho outras demandas pra atender” e “Aumento das atribuições”. Essas falas indicam que a resistência não é absoluta, mas vinculada a contextos de limitação de tempo, insegurança ou falta de preparo institucional.

Esse cenário reflete o que Soares (2011) denomina de “paradoxo digital institucional”: exige-se que o servidor atue em conformidade com os ideais de inovação, celeridade e digitalização, mas sem fornecer infraestrutura, suporte técnico ou normativas claras que assegurem o uso seguro e padronizado. O próprio Quadro 3 reforça esse ponto, com falas como: “O TJPE não disponibiliza aparelho telefônico funcional ou verba para que seja adquirido” e “Muitas vezes o sistema PJe está fora do ar e inviabiliza a comunicação”.

Assim, a efetividade da digitalização permanece desigual, dependendo da capacidade individual de cada oficial de improvisar soluções. Muitos relatam utilizar celulares e planos de internet particulares para cumprir mandados, o que transfere o ônus da modernização para a base, ao invés de ser uma responsabilidade compartilhada institucionalmente. Além disso, há também ausências simbólicas, como a falta de reconhecimento da complexidade do trabalho em campo e a escassa valorização dos saberes produzidos na prática.

As barreiras identificadas podem ser agrupadas em quatro dimensões principais: Operacionais: falta de tempo, ausência de equipamentos, dificuldades de conectividade; Pedagógicas: cursos pouco práticos e descontextualizados; Institucionais: insegurança normativa e ausência de suporte técnico; Culturais: resistências pontuais de colegas menos familiarizados com tecnologia e desconfiança dos jurisdicionados. Esses obstáculos comprometem a apropriação plena das inovações digitais e reforçam a urgência de políticas públicas que reconheçam as especificidades territoriais, valorizem a escuta ativa dos servidores e garantam condições materiais e pedagógicas adequadas para a qualificação crítica e segura da Justiça Digital.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer deste trabalho, buscou-se compreender de forma abrangente os efeitos da digitalização e da formação continuada na atuação dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru/PE. Para alcançar tal objetivo, foram mobilizados tanto dados quantitativos quanto qualitativos, obtidos por meio de questionários aplicados aos servidores, bem como referenciais teóricos que tratam de temas como formação continuada, inovação tecnológica, letramento digital e cultura organizacional no âmbito do Poder Judiciário. Essa combinação metodológica permitiu captar não apenas números e estatísticas, mas também percepções, experiências e sentidos atribuídos pelos próprios oficiais às transformações em curso, compondo um quadro analítico que articula a dimensão empírica com a fundamentação acadêmica.

Quanto à contribuição da pesquisa para o campo da Educação, é possível afirmar que ela evidencia de forma clara o papel estratégico da formação continuada como mediação essencial entre a inovação tecnológica e o aprimoramento dos serviços públicos. Ao revelar que a baixa adesão dos oficiais a cursos não decorre de resistência, mas da inadequação das ofertas formativas, este estudo reforça a necessidade de políticas educacionais mais responsivas, contextualizadas e territorializadas no serviço público.

Tais políticas devem dialogar com os saberes práticos dos profissionais da justiça, promovendo uma formação que vá além do domínio técnico, e que também desenvolva competências críticas, éticas e colaborativas. Dessa forma, a pesquisa contribui com o campo da Educação ao reafirmar que processos formativos eficazes no setor público devem estar enraizados nas realidades vividas dos servidores e integrados às transformações sociotécnicas em curso. Ao abordar temas como letramento digital, cultura organizacional e práticas formativas, o estudo amplia o entendimento sobre como a educação pode e deve responder aos desafios contemporâneos da digitalização institucional.

Em relação à proposição de um plano de formação anual para os servidores e, especificamente, para os oficiais de justiça, os achados deste trabalho indicam diretrizes fundamentais para sua construção. Tal plano deve ser estruturado pelo TJPE de modo contínuo e articulado com as necessidades concretas dos profissionais. Para os servidores em geral,

recomenda-se a inclusão de conteúdos sobre sistemas processuais eletrônicos, segurança da informação, uso ético das tecnologias, comunicação digital institucional e fundamentos da inteligência artificial aplicada à Justiça. Para os oficiais de justiça, sujeitos centrais desta pesquisa, o plano deve incorporar temas voltados ao uso avançado do PJe, aplicativos como WhatsApp institucional e Google Maps, bem como formações críticas sobre letramento digital e inteligência artificial, priorizando metodologias que valorizem a experiência prática da categoria.

É essencial que essas capacitações sejam ofertadas em formatos híbridos, com flexibilidade de horários e ênfase em estratégias participativas. Além disso, a definição de conteúdos e metodologias deve ser construída em diálogo com os próprios oficiais, garantindo protagonismo e aderência das ações formativas às realidades locais.

A condução desta pesquisa não esteve isenta de limitações, entre as quais se destacam a reduzida disponibilidade de tempo dos oficiais para responder ao questionário, a ausência de registros institucionais que poderiam ampliar a análise e a precariedade da infraestrutura tecnológica local, que, por vezes, dificultou até mesmo a coleta de dados. Apesar desses desafios, os resultados obtidos trouxeram importantes contribuições.

A pesquisa deu visibilidade às condições reais de trabalho dos oficiais de justiça da Comarca de Caruaru, apontando como as desigualdades territoriais afetam diretamente a implementação da digitalização. Também revelou que a baixa adesão a programas de capacitação não decorre de desinteresse ou resistência, mas da ausência de políticas formativas adequadas e contextualizadas. De maneira igualmente relevante, ficou evidente que os oficiais, mesmo diante das limitações, vêm demonstrando protagonismo na adoção e uso de ferramentas digitais, mobilizando recursos próprios e estratégias colaborativas para cumprir suas atribuições de forma eficiente.

Nesse cenário, os achados deste estudo podem subsidiar o TJPE na construção de políticas públicas mais sensíveis às realidades locais e mais comprometidas com a valorização dos servidores. A digitalização da justiça, conforme demonstrado, é um caminho inevitável e desejável, mas sua efetividade está condicionada à superação de improvisações, à ampliação da infraestrutura, à valorização da formação continuada e à construção de uma cultura organizacional que reconheça os servidores como sujeitos estratégicos da inovação institucional.

Ao evidenciar tanto os desafios quanto as potências vivenciadas pelos oficiais de justiça da comarca, esta pesquisa contribui de forma concreta para o campo da educação, ao reafirmar que o avanço tecnológico só se realiza plenamente quando está alicerçado em práticas pedagógicas críticas, sustentáveis e conectadas às necessidades reais dos trabalhadores e da população. A Justiça Digital, portanto, só cumprirá sua função social se for inclusiva, formativa e comprometida não apenas com a eficiência, mas com a dignidade dos servidores e com o acesso democrático aos direitos.

Além de reforçar a importância de políticas de formação continuada, esta pesquisa evidencia que o desenvolvimento profissional de servidores da justiça não pode estar dissociado de uma política educacional institucionalizada, com diretrizes claras, orçamento definido e avaliação permanente. Um plano de formação anual precisa estar vinculado a uma política de gestão do conhecimento no TJPE, que reconheça os saberes produzidos no cotidiano do trabalho e favoreça práticas formativas colaborativas.

Como destaca Imbernón (2011, p. 45), “a formação continuada deve partir das necessidades reais dos profissionais e não ser imposta verticalmente por organismos centrais”. Assim, recomenda-se que o TJPE crie instâncias participativas, como comissões locais de formação, com presença de oficiais de justiça, para definir prioridades, selecionar conteúdos e avaliar os impactos das ações formativas em cada comarca.

Outro aspecto fundamental é o uso pedagógico das tecnologias digitais no próprio processo de capacitação. A pesquisa mostrou que o uso de ferramentas como o WhatsApp e o Google Meet já é uma realidade informal entre os oficiais de justiça. Portanto, o plano de formação anual pode se beneficiar dessas ferramentas, adotando plataformas acessíveis, com baixo custo e flexíveis em termos de tempo e espaço.

A oferta de microcursos (microlearning), tutoriais em vídeo, fóruns de discussão e trilhas formativas modulares pode favorecer a adesão dos servidores, respeitando seus ritmos e contextos. Para tanto, é necessário garantir também suporte técnico e pedagógico adequado, bem como a formação de multiplicadores locais. Como observa Kenski (2012, p. 73), “as tecnologias, por si só, não ensinam; é preciso intencionalidade pedagógica e mediação qualificada para que se convertam em oportunidades reais de aprendizagem”.

É preciso compreender que a digitalização da justiça não é um

fenômeno meramente técnico, mas profundamente educativo e cultural. Isso implica em revisar não apenas os conteúdos da formação, mas também os modelos de gestão e os valores que orientam o trabalho no sistema judiciário. A cultura institucional deve transitar de uma lógica burocrática e reativa para uma lógica formativa, colaborativa e orientada à inovação. O fortalecimento da Justiça Digital requer uma visão sistêmica que integre formação, infraestrutura, valorização profissional e cultura organizacional.

Assim, ao propor um plano anual de formação, esta pesquisa convida o TJPE a assumir um papel proativo na construção de um judiciário mais justo, eficiente e humano, em que os servidores sejam protagonistas da transformação, não apenas como executores de mandados, mas como sujeitos formadores, inovadores e estratégicos para o futuro da justiça.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFONSO, Ana Paula. Comunidades de aprendizagem: um modelo para a gestão da aprendizagem. In: **II Conferência Internacional Challenges**. 2001. p. 427-432.

ALMEIDA, Anthony de Padua Azevedo. Redefinições da estrutura(ção) urbana e da cidade média de Caruaru/PE. **Formação (Online)**, v. 29, n. 54, p. 445-474, 2022.

BABBIE, Earl R. **The practice of social research**. Cengage Au, 2020.

BATESON, Gregory. **Mente e natureza**: a unidade necessária. Bantam, 1980.

BRAGANÇA, Fernanda. **Justiça digital**. Editora Thoth, 2021.

BRASIL, Conselho Nacional De Justiça. **Soluções do Programa Justiça 4.0 impulsionaram a transformação digital do Judiciário em 2024**. [S. l.], 20 dez. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/solucoes-do-programa-justica-4-0-impulsionaram-atransformacaodigitaldojudiciario-em2024/#:~:text=Seu%20objetivo%20%C3%A9%20desenvolver%20e,atores%20do%20sistema%20de%20Justi%C3%A7a>. Acesso em: 19 jan. 2025.

BUCKINGHAM, David. Digital Media Literacies: rethinking media education in the age of the Internet. **Research in comparative and international education**, v. 2, n. 1, p. 43-55, 2007.

CANDAU, Vera Maria Ferrão; SACAVINO, Susana Beatriz. **Educação em direitos humanos e formação de educadores**. Educação. Porto Alegre, p. 59-66, 2013.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. **Desenho de pesquisa**: abordagens qualitativas, quantitativas e de métodos mistos. Publicações Sage, 2017.

COSTA, José Victor Nogueira. Democracia e inclusão digital: o papel da tecnologia no acesso aos direitos fundamentais. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 11, n. 1, p. 307-325, 2025.

CUNILL GRAU, Nuria. Repensando lo público a través de la sociedad: nuevas formas de gestión pública y representación social. **Editorial Nueva Sociedad**, 1997.

DANTAS, Larissa Cunha. **Trabalho emocional no Poder Judiciário brasileiro**: diagnóstico e possibilidades de intervenção em uma tribuna federal. 2024. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

DA SILVA TORRES, Adleiton; DA SILVA CARDOSO, Fernando. A formação continuada de servidores do Tribunal de Justiça de Pernambuco: paradoxos sobre o capital simbólico e a cultura organizacional. **Revista do Curso de Direito do UNIFOR**, v. 14, n. 1, p. 205-230, 2023.

DE AZEVEDO SANCHES, Arantcha *et al.* **A tecnologia como ferramenta de acesso à justiça**: conciliação online e sua aplicabilidade no campo jurídico. In: Anais do Congresso Brasileiro de Processo Coletivo e Cidadania. 2021. p. 526-547.

DE FREITAS, Ana Teresa Silva; VASCONCELOS, Roberta Silva. Acesso à Justiça Acessível. In: **Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra**. 2022.

DOS SANTOS, João Vitor Franco. Cibersegurança e a importância do direito digital. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 12, n. 1, 2023.

DUQUE, Rita de Cássia Soares. **Letramento Digital e a Transformação Educacional no século XXI**. Editora Amplamente, 2024.

FEENBERG, Andrew. **Technosystem**: The social life of reason. Harvard University Press, 2017.

FERREIRA, Fernanda Gomes. **Desaprendizagem organizacional e a gestão da inovação:** uma análise no contexto do Poder Judiciário Brasileiro. 2025. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Florianópolis.

FERREIRA, Josué Euzébio. **Ocupação humana do agreste pernambucano:** Uma abordagem antropológica para a história de Caruaru. Editora Olyver, 2021.

FORSTER, João Paulo Kulczynski; BURALDE, Camila Mousquer; PREVIDELLI, José Eduardo Aidikaitis. A prática de atos processuais eletrônicos em tempo de pandemia: proteção ou violação dos direitos humanos processuais?. **Revista Jurídica**, v. 5, n. 62, p. 335-358, 2021.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

GIROUX, Henry A. **Os professores como intelectuais:** rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem. Porto Alegre: Artes Médicas, p. 157-164, 1997.

GOMEZ-GALAN, Jose. Educational Research and Teaching Strategies in the Digital Society. **European innovations in education:** research models and teaching applications, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAUBRICH, Deise Bitencourt; FROEHLICH, Cristiane. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.

HEEKS, Richard. Digital inequality beyond the digital divide: conceptualizing adverse digital incorporation in the global South. **Information Technology for Development**, v. 28, n. 4, p. 688-704, 2022.

HOOKS, Bell *et al.* **Ensinando a transgredir: a educação como prática da liberdade.** São Paulo: WMF Martins Fontes, v. 2, 2013.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores.** Porto Alegre: Artmed, 2011.

JENKINS, Henry. **Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century.** The MIT press, 2009.

KENSKI, Vani Moreira. **Tecnologias e ensino presencial e a distância.** Papirus Editora, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, v. 6, 2003.

NALINI, José Renato; DA SILVA, Marcelo Gonçalves. A humanização do judiciário brasileiro pela aplicação prática da ética e justiça ao caso concreto. **Revista Thesis Juris**, v. 7, n. 2, 2018. LANKSHEAR, Colin; KNOBEL, Michele (Ed.). **Digital literacies: Concepts, policies and practices.** Peter Lang, 2008.

LATOUR, Bruno. **Ciência em ação: como seguir cientistas e engenheiros pela sociedade.** São Paulo: UNESP, 2000.

LEMO, André. **Cibercultura: tecnologia e vida social na cultura contemporânea.** Porto Alegre: Sulina, 2004.

LONGUINI, Regina Célia Ferrari; DENARDI, Eveline. O uso da inteligência artificial como instrumento de promoção de sustentabilidade no Poder Judiciário brasileiro: os impactos da justiça 4.0. **Revista Jurídica da Escola do Poder Judiciário do Acre**, ano, v. 1, p. 146-160, 2021.

LOURENÇO, Lorena Rodrigues. **Os órfãos da justiça: a precariedade do trabalho dos oficiais de justiça e a luta contra o sofrimento.** 2022. Dissertação (Mestrado em Psicologia) -- Escola de Ciências Sociais e da Saúde, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia.

MARICATO, Ermínia. **O impasse da política urbana no Brasil.** Editora

Vozes Limitada, 2017.

MARQUES, Priscilla Aline Gonçalves; BACKES, Danieli Artuzi Pes. Experiência bem-sucedida de teletrabalho na administração pública—o caso de um órgão do judiciário brasileiro. **Humanidades & Inovação**, v. 8, n. 48, p. 46-65, 2021.

MEZIROW, Jack. **Transformative dimensions of adult learning**. Jossey-Bass, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104-1310, 1991.

MORAN, José Manuel. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. Campinas: Papirus, 2007.

OGUISSO, Taka. A formação continuada como fator de mudanças: visão mundial. **Nursing (edição brasileira)**, v. 3, n. 20, p. 22-29, 2000.

OLIVEIRA, Gustavo Paschoal Teixeira de Castro; LAU, Ana Isabella Bezerra; DE OLIVEIRA, Jadir Alves. Formação continuada e gestão de pessoas no poder judiciário. Singular. **Sociais e Humanidades**, v. 1, n. 4, p. 51-58, 2023.

PINTO, Hugo *et al.* Redes de inovação e especialização inteligente no Brasil: algumas lições da experiência RIS3 em Pernambuco. **Evidence-based territorial policymaking: formulation, implementation and evaluation of policy**, p. 585-594, 2019.

PITANGA, Ângelo Francklin. Pesquisa qualitativa ou pesquisa quantitativa: refletindo sobre as decisões na seleção de determinada abordagem. **Revista pesquisa qualitativa**, v. 8, n. 17, p. 184-201, 2020.

PRAIA, João; CACHAPUZ, António. Ciência-Tecnologia-Sociedade: um compromisso ético. **Revista iberoamericana de ciencia tecnología y sociedad**, v. 2, n. 6, p. 173-194, 2005.

RIBEIRO, Leila Maria Tinoco Boechat; DE SOUZA, Carlos Henrique Medeiros; LUQUETTI, Eliana Crispim França. Letramento digital do cidadão: proposta inclusiva no âmbito do Judiciário para efetividade ao direito de acesso à Justiça eletrônica. **Revista Eletrônica do CNJ**, Brasília, v. 5, n. 2, p. 109-124, 2021.

RICHARDSON, Roberto Jerry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RODRIGUES, Marco Antonio; TAMER, Maurício. **Justiça Digital**. São Paulo: JusPODIVM, 2021.

ROSSETTI, Adroaldo; MORALES, Aran Bey. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 36, p. 124-135, 2007.

SANTAELLA, Lúcia. **Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo**. São Paulo: Paulus, 2013.

SANTOS, Thiago Carvalho; SANTOS, Jackson Novaes. A modernização no poder judiciário no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 6, p. 106-112, 2023.

SCHEFFLER, Patrícia Raquel; LEÃO, Marcelo Franco. Inovações no acesso ao poder judiciário na era digital: reflexão sobre a efetivação da prestação jurisdicional como direito fundamental. **Revista Alembra**, v. 5, n. 10, p. 160-178, 2023.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHLINDWEIN, André Felipe. Transparência digital no poder judiciário brasileiro: um panorama da aplicação do acesso à informação nos tribunais de justiça. **E-legis**, Brasília, n. 35, p. 269-296, 2021.

SCHÖN, Donald A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Penso Editora, 2009.

SILVA, Erverton Jacinto da. **Inovações no Poder Judiciário de Pernambuco: reflexos na Comarca de Caruaru/PE**. 2024. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo) - Universidade Federal de Pernambuco, UFPE, Brasil.

SILVA, Marco. **Sala de aula interativa: a educação presencial e à distância em sintonia com a era digital e com a cidadania**. Rio de Janeiro:

Quartet, 2005.

SOARES, Magda Becker. **Letramento**: um tema em três gêneros. Belo Horizonte: Autêntica, 2011.

SOMOGYI, Victor David Gabriel Campos Baltar Duarte. **Tecnologia e justiça**: análise crítica dos projetos de inteligência artificial no poder judiciário brasileiro, v. 86, 2023.

TORRECILLAS, Adélia Cristina Peres *et al.* Reflexões sobre a Justiça 4.0 e a exclusão digital em face dos princípios da isonomia e da inafastabilidade da tutela jurisdicional. **Revista VIDA: Ciências Humanas (VICH)**, v. 3, n. 1, p. 1-12, 2024.

URTIGA, Rafael Beltrão. **Online Courts**: Integração de novas tecnologias digitais no gerenciamento das atividades do Poder Judiciário. 2022. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

ZAMUR FILHO, Jamil. **Processo judicial eletrônico**: alcance e efetividade sob a égide da lei nº 11.419, de 19.12. 2006. 2011. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Modelo do Questionário aplicado

Questionário - Mestrado de João

Senhor(a) Oficial(a) de Justiça, convidamos Vossa Senhoria para participar da Pesquisa “Educação e ferramentas tecnológicas: caminhos para o desempenho aprimorado dos oficiais de justiça da comarca de Caruaru/PE”, sob a responsabilidade do pesquisador João Bosco Beserra Vanderley, telefone (81) 9.9441-1058, e-mail João.bosco@tipe.jus.br, aluno do curso de Mestrado em Ciência da Educação da Veni Creator Christian University, sob orientação da Profª Drª Thayza Wanessa Silva Souza Felipe, cujo endereço institucional é Av. Maranhão, 304, Bairro Estados, João Pessoa/PB, e-mail faculadefuveni@gmail.com.

A pesquisa tem como objetivo “Avaliar como a educação continuada e a implementação de ferramentas tecnológicas contribuem para o aprimoramento do desempenho dos oficiais de justiça em Caruaru/PE, visando a um serviço judiciário mais eficiente e acessível na região”. Os procedimentos metodológicos da pesquisa incluem a aplicação de questionários mistos, os quais serão analisados de modo qualitativo e quantitativo, com o intuito de identificar padrões e tendências relacionados ao uso de tecnologias no judiciário, bem como mapear as principais lacunas e oportunidades de aprimoramento profissional.

Sua participação é voluntária e se dará por meio de respostas às perguntas dos referidos questionários, os quais conterão perguntas fechadas para quantificar o uso de tecnologias e participação em programas de educação continuada, e perguntas abertas para aprofundar aspectos qualitativos, permitindo que Vossa Senhoria expresse suas opiniões e vivências de forma mais detalhada. O(a) senhor(a) tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar da pesquisa, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Se depois de consentir sua participação o(a) senhor(a) desistir, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo à sua pessoa. Será garantida a confidencialidade e a privacidade das informações prestadas. O(a) senhor(a) não terá nenhuma despesa, assim como não receberá nenhuma remuneração.

A pesquisa apresenta baixos riscos, seja de ordem emocional, psicológica ou moral, por envolver apenas questões de ordem profissional e educacional. Destaca-se que, se houver algum tipo de risco relevante, prestaremos assistência ao participante da pesquisa de acordo com o previsto na Resolução CNS 510 de 2016 – “assistência imediata – é aquela emergencial e sem ônus de qualquer espécie ao participante da pesquisa, em situações em que este dela necessite, quanto eventuais ressarcimentos, refere-se a compensação material dos gastos decorrentes da participação na pesquisa, ou seja, despesas do participante e seus acompanhantes, tais como transporte e alimentação; e ainda o participante tem garantida a confidencialidade das informações pessoais; podendo decidir se sua identidade será divulgada e quais são, dentre as informações que forneceu, as que podem ser tratadas de forma pública e, ainda ser indenizado pelo dano decorrente da pesquisa, nos termos da Lei, podendo ainda, - desistir a qualquer momento de participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo”.

Se o(a) senhor(a) aceitar participar da pesquisa estará contribuindo com a produção de conhecimentos no campo da educação e da cultura, inclusive podendo contribuir para a eficiência operacional e a qualidade dos serviços judiciais, refletindo assim na melhoria do acesso à justiça para a comunidade local. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo mantida em sigilo. Comprometemo-nos que após a conclusão e defesa da tese, os resultados serão socializados junto ao Poder Judiciário do estado de Pernambuco, caso haja interesse.

O Comitê de Ética na Pesquisa (CEP) institucional tem a função de avaliar a pertinência ética de uma pesquisa científica, revisar os protocolos de uma pesquisa envolvendo seres humanos, responsável pelas questões éticas primárias sobre as pesquisas a serem desenvolvidas na instituição com vistas a garantir e resguardar a integridade e os direitos de voluntários e participantes. O CEP tem papel consultivo e educativo em torno da ética na pesquisa, bem como, tem a atribuição de receber denúncias e empreender sua apuração.

A Comissão Nacional de Ética na Pesquisa (CONEP) é responsável por examinar aspectos éticos de pesquisas envolvendo seres humanos em áreas temáticas especiais encaminhadas pelos CEP institucionais. A CONEP trabalha na elaboração de normas específicas para áreas como: genética humana, reprodução humana, novos dispositivos para a saúde, pesquisas em populações indígenas, pesquisas realizadas no exterior e as que envolvem aspectos de biossegurança.

Para qualquer outra informação, o(a) senhor(a) poderá entrar em contato com o pesquisador e sua orientadora nos endereços acima citados.

** Indica uma pergunta obrigatória*

1. E-mail *

2. **Quais das seguintes ferramentas digitais você utiliza regularmente em seu trabalho como oficial de justiça?** (Marque todas as que se aplicam) *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Sistema Eletrônico de Tramitação Processual
- ☐ E-mail Institucional
- ☐ Aplicativos de Comunicação Instantânea (WhatsApp, Telegram, etc.)
- ☐ Aplicativos de geolocalização (Google maps, Waze, etc.)
- ☐ Plataformas de Videoconferência (Zoom, Webex, Microsoft Teams, etc.)
- ☐ Inteligência artificial (ChatGPT, Gemini, etc.)
- ☐ Outro: _____

3. Como você avalia o impacto das tecnologias digitais no seu desempenho profissional? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Muito positivo
☐ Positivo
☐ Neutro
☐ Negativo
☐ Muito negativo

4. Como você avalia a disponibilidade tecnológica do fórum de Caruaru para o desempenho de suas funções? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Muito satisfeito
☐ Satisfeito
☐ Neutro
☐ Insatisfeito
☐ Muito insatisfeito

5. Pode descrever uma experiência específica em que o uso de uma ferramenta tecnológica impactou positivamente sua eficiência no trabalho? *

6. Quais são os principais desafios ou dificuldades que você enfrenta ao utilizar as tecnologias digitais no seu trabalho cotidiano? *

7. Nos últimos 12 meses, você participou de algum programa de educação continuada voltado para o uso de tecnologias no ambiente judicial? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Sim

☐ Não

8. Até que ponto os programas de educação continuada que você frequentou contribuíram para melhorar suas habilidades em utilizar tecnologias no trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

☐ Contribuíram muito

☐ Contribuíram moderadamente

☐ Contribuíram pouco

☐ Não contribuíram

☐ Não participei de programas de educação continuada

9. Qual área você gostaria que fosse abordada nos programas de educação continuada? (Marque mais de uma se for do seu interesse) *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Sistema Eletrônico de Tramitação Processual
- ☐ E-mail Institucional
- ☐ Aplicativos de Comunicação Instantânea (WhatsApp, Telegram, etc.)
- ☐ Aplicativos de geolocalização (Google maps, Waze, etc.)
- ☐ Plataformas de Videoconferência (Zoom, Microsoft Teams, etc.)
- ☐ Inteligência artificial (ChatGPT, Gemini, etc.)
- ☐ Não participei de programas de educação continuada
- ☐ Outro: _____

10. Quais fatores dificultam ou impedem sua participação em programas de educação continuada? (Ex.: falta de tempo, dificuldade de acesso, relevância do conteúdo, escassez de oportunidades, etc.) *

11. Desde a implementação das ferramentas digitais e da educação continuada, como você avalia a eficiência e a qualidade do seu trabalho? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Melhorou significativamente
- ☐ Melhorou
- ☐ Permaneceu a mesma
- ☐ Piorou
- ☐ Piorou significativamente

12. Entre os itens abaixo, quais você acredita que podem ser impulsionados com a utilização das tecnologias digitais no ambiente de trabalho dos oficiais de justiça? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Maior organização
- ☐ Maior produtividade
- ☐ Maior segurança
- ☐ Outro: _____

13. Você ou seus colegas enfrentaram alguma resistência na adaptação às novas tecnologias? Se sim, quais foram as principais razões para essa resistência? *

14. Que sugestões você daria para melhorar o desempenho dos oficiais de justiça, considerando o uso de novas tecnologias e a educação continuada? *

15. Existe algum outro aspecto relacionado ao uso de tecnologias ou à educação ^{*} continuada que você gostaria de compartilhar e que considera importante para esta pesquisa?

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários



ANEXOS

ANEXO A - Autorização da Instituição para realização da pesquisa de campo



ESTADO DE PERNAMBUCO
PODER JUDICIÁRIO
DIRETORIA DO FORO DA COMARCA DE CARUARU
Fórum Juiz Demóstenes Batista Veras
Av. Florêncio Filho, s/nº, Maurício de Nassau,
CEP: 55.014-837
Fone: (81) 3725-7452/7453

TERMO DE ANUÊNCIA

Eu, José Tadeu dos Passos e Silva na qualidade de Diretor (Gestor) do Foro da Comarca de Caruaru/PE, autorizo a realização da pesquisa intitulada "Educação e Ferramentas Tecnológicas: caminhos para o desempenho aprimorado dos Oficiais de Justiça da Comarca de Caruaru/PE", a ser conduzida sob a responsabilidade do pesquisador João Bosco Beserra Wanderley – Oficial de Justiça – Matrícula nº 133.578-2; e declaro que esta instituição apresenta condições necessárias à realização da supramencionada pesquisa.
Este termo é válido apenas no caso de haver parecer favorável do Comitê de Ética Avaliador do Estudo.

Caruaru, 16 de outubro de 2024.

Juiz Diretor de Foro da Comarca de Caruaru

Dr. José Tadeu dos Passos e Silva

Juiz Diretor do Foro

VENI CREATOR
CHRISTIAN UNIVERSITY

DECLARAÇÃO DE INEXISTÊNCIA DE PLÁGIO

Eu João Bosco Beserra Vanderley, discente da Veni Creator Christian University e portador(a) do CPF nº 173.336.604-00, declaro que a

dissertação/tese	final	com	título
------------------	-------	-----	--------

Educação e ferramentas tecnológicas: Caminhos para o desempenho aprimorado do Oficial de

Justiça da Comarca de Caruaru/PE

que, com exceção das citações diretas e indiretas claramente indicadas e referenciadas, que este trabalho final de Mestrado/Doutorado foi escrito por mim e portanto não contém plágio. Eu estou consciente que a utilização de material de terceiros incluindo uso de paráfrase sem a devida indicação das fontes será considerado plágio, e estarei sujeito a processo administrativo e outras sanções legais.

Caruaru, 16/11/2024

Assinatura do Discente

VENI CREATOR
CHRISTIAN UNIVERSITY

DECLARATION
STATEMENT

USA
AMERICA

UNITED STATES - EUA
 Add: 7580 West Sand Lake Road Suite 600 - #5001 / Orlando FL 32819
 Phone: 1+ (321) 340-2397 E-mail: contact@veniuniversity.com

ANEXO C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Senhor(a) Oficial(a) de Justiça

convidamos Vossa Senhoria para participar da Pesquisa “Educação e ferramentas tecnológicas: caminhos para o desempenho aprimorado dos oficiais de justiça da comarca de Caruaru/PE”, sob a responsabilidade do pesquisador João Bosco Beserra Vanderley, telefone (81) 9.9441-1058, e-mail João.bosco@tjpe.jus.br, aluno do curso de Mestrado em Ciência da Educação da Veni Creator Christian University, sob orientação da Profa Drª Thayza Wanessa Silva Souza Felipe, cujo endereço institucional é Av. Maranhão, 304, Bairro Estados, João Pessoa/PB, e-mail faculdadevenicuveni@gmail.com.

A pesquisa tem como objetivo “Avaliar como a educação continuada e a implementação de ferramentas tecnológicas contribuem para o aprimoramento do desempenho dos oficiais de justiça, visando a um serviço judiciário mais eficiente e acessível na região”. Os procedimentos metodológicos da pesquisa incluem a aplicação de questionários mistos, os quais serão analisados de modo qualitativo e quantitativo, com o intuito de identificar padrões e tendências relacionados ao uso de tecnologias no judiciário, bem como mapear as principais lacunas e oportunidades de aprimoramento profissional.

Sua participação é voluntária e se dará por meio de respostas às perguntas dos referidos questionários, os quais conterão perguntas fechadas para quantificar o uso de tecnologias e participação em programas de educação continuada, e perguntas abertas para aprofundar aspectos qualitativos, permitindo que Vossa Senhoria expresse suas opiniões e vivências de forma mais detalhada. A aplicação acontecerá no fórum de Caruaru/PE, na sala dos Oficiais de Justiça. Necessitaremos, em média, de 10 minutos para proceder com os questionários. O(a) senhor(a) tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar da pesquisa, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Se depois de consentir sua participação o(a) senhor(a) desistir, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo à sua pessoa. Será garantida a confidencialidade e a privacidade das informações prestadas. O(a) senhor(a) não terá nenhuma despesa, assim como não receberá nenhuma remuneração. O horário e data das atividades da pesquisa serão combinados com antecedência pelo pesquisador junto aos participantes.

A pesquisa apresenta baixos riscos, seja de ordem emocional, psicológica ou moral, por envolver apenas questões de ordem profissional e educacional. Destaca-se que, se houver algum tipo de risco relevante, prestaremos assistência ao participante da pesquisa de acordo com o previsto na Resolução CNS 510 de 2016 – “assistência imediata – é aquela emergencial e sem ônus de qualquer espécie ao participante da pesquisa, em situações em que este dela necessite, quanto eventuais ressarcimentos, refere-se a compensação material dos gastos decorrentes da participação na pesquisa, ou seja, despesas do participante e seus acompanhantes, tais como transporte e alimentação; e ainda o participante tem garantida a confidencialidade das informações pessoais; podendo decidir se sua identidade será divulgada e quais são, dentre as informações que forneceu, as que podem ser tratadas de forma pública e, ainda ser indenizado pelo dano decorrente da pesquisa, nos termos da Lei, podendo ainda, - desistir a qualquer momento de participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo”.

Se o(a) senhor(a) aceitar participar da pesquisa estará contribuindo com a produção de conhecimentos no campo da educação e da cultura, inclusive podendo contribuir para a eficiência operacional e a qualidade dos serviços judiciais, refletindo assim na melhoria do acesso à justiça para a comunidade local. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo mantida em sigilo. Comprometemo-nos que após a conclusão e defesa da tese, os resultados serão socializados junto ao Poder Judiciário do estado de Pernambuco, caso haja interesse.

ANEXO D - Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa

ASSOCIAÇÃO CARUARUENSE
DE ENSINO SUPERIOR E
TÉCNICO - ASCES



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Educação e ferramentas tecnológicas: caminhos para o desempenho aprimorado dos Oficiais de Justiça da comarca de Caruaru/PE

Pesquisador: JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 85093424.6.0000.5203

Instituição Proponente: INSTITUTO VENI BRASIL LIMITADA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.394.150

Apresentação do Projeto:

Este estudo é de grande importância por abordar a interseção entre educação continuada e o uso de ferramentas tecnológicas no aprimoramento do desempenho dos oficiais de justiça na Comarca de Caruaru/PE. Diante das constantes mudanças no cenário jurídico e da crescente digitalização dos processos judiciais, é essencial que esses profissionais estejam continuamente capacitados para lidar com novas exigências. A implementação de tecnologias no cumprimento de mandados, gestão de informações e comunicação com o Judiciário pode otimizar o tempo, reduzir erros e aumentar a eficiência das diligências. Além disso, a qualificação constante contribui para a valorização da carreira e para a garantia de um serviço público mais ágil e eficaz.

Objetivo da Pesquisa:

O objetivo é "Avaliar como a educação continuada e a implementação de ferramentas tecnológicas contribuem para o aprimoramento do desempenho dos oficiais de justiça em Caruaru/PE, visando a um serviço judiciário mais eficiente e acessível na região."

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos são devidamente previstos e as medidas para saná-los indicadas: "Os principais riscos identificados envolvem o possível constrangimento dos participantes ao expressarem opiniões, especialmente críticas, sobre

Endereço: Avenida Portugal, 584

Bairro: Universitário

UF: PE

Município: CARUARU

CEP: 55.016-910

Telefone: (81)2103-2090

Fax: (81)2103-2053

E-mail: cep@asc.es.edu.br

Página 01 de 03

ASSOCIAÇÃO CARUARUENSE
DE ENSINO SUPERIOR E
TÉCNICO - ASCES



Continuação do Parecer: 7.394.150

práticas institucionais. Além disso, o contexto judicial pode gerar preocupações com a confidencialidade e anonimato dos dados, uma vez que as respostas poderiam ser interpretadas como sensíveis e afetar o relacionamento no ambiente de trabalho. Para mitigar esses riscos, o projeto será submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), assegurando a conformidade com as diretrizes éticas estabelecidas pela Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) - o que se faz na presente oportunidade. Serão respeitados também os princípios éticos, incluindo consentimento informado, confidencialidade e anonimato, não maleficência, beneficência e justiça. Para isso, todos os dados serão armazenados de maneira segura e acessível apenas aos responsáveis pela pesquisa, e os resultados serão compartilhados de forma transparente com os participantes e a comunidade jurídica"

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O questionário a ser aplicado preserva a identidade dos participantes e os quesitos formulados não violam os preceitos éticos da pesquisa no Brasil.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

TCLE, Carta de Anuência e demais instrumentos foram devidamente apresentados.

Recomendações:

Constar no TCLE contato da equipe de pesquisa e local e horário onde o participante pode retirar seus dados caso desista da participação na pesquisa.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Diante da relevância da pesquisa e não havendo pendência, recomenda-se a aprovação.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Outros	latticestaiza.pdf	28/11/2024 16:44:35	MICHELLE BARBOSA DA SILVA TORRES	Aceito
Outros	lattesjb.pdf	28/11/2024 16:44:22	MICHELLE BARBOSA DA SILVA TORRES	Aceito

Endereço: Avenida Portugal, 584

Bairro: Universitário

CEP: 55.016-910

UF: PE

Município: CARUARU

Telefone: (81)2103-2090

Fax: (81)2103-2053

E-mail: cep@asces.edu.br

Página 02 de 03

**ASSOCIAÇÃO CARUARUENSE
DE ENSINO SUPERIOR E
TÉCNICO - ASCES**



Continuação do Parecer: 7.394.150

Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2450293.pdf	18/11/2024 19:56:54		Aceito
Declaração de Pesquisadores	Declaracao_de_inexistencia_de_plagio.pdf	18/11/2024 16:37:08	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Declaração de concordância	Termo_de_compromisso.pdf	18/11/2024 16:36:01	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	18/11/2024 16:35:34	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Orçamento	Orcamento.pdf	18/11/2024 16:35:19	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	18/11/2024 16:35:03	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Termo_de_anuencia.pdf	18/11/2024 16:34:50	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	18/11/2024 16:34:03	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito
Folha de Rosto	Folho_de_rosto.pdf	18/11/2024 16:33:17	JOAO BOSCO BESERRA VANDERLEY	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

CARUARU, 18 de Fevereiro de 2025

Assinado por:
Sibele Ribeiro de Oliveira
(Coordenador(a))

Endereço: Avenida Portugal, 584
Bairro: Universitário **CEP:** 55.016-910
UF: PE **Município:** CARUARU
Telefone: (81)2103-2090 **Fax:** (81)2103-2053 **E-mail:** cep@asc.es.edu.br

Página 03 de 03

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acesso à justiça, 40, 46, 48, 49, 50, 52, 54, 57, 64, 71, 78, 79, 84, 86, 112, 130, 136, 143, 162, 165

Algoritmos, 62, 66, 70, 77

Atos processuais, 45, 59, 142, 153, 163

Automação, 19, 42, 52, 61, 76, 77, 111, 126

B

Balcão Virtual, 44, 47, 86

Big Data, 52

Blockchain, 53, 62

C

Capacitação, 3, 12, 19, 25, 34, 42, 58, 70, 85, 91, 112, 134, 156, 181

Caruaru, 3, 4, 12, 19, 28, 45, 60, 91, 115, 138, 161, 181

Celeridade processual, 43, 52, 135

Citação, 3, 12, 19, 42, 64, 94, 120, 141, 153

CNJ (Conselho Nacional de Justiça), 16, 47, 86, 92, 161, 165

Código de Processo Civil, 45, 59

Comarca, 3, 12, 19, 45, 91, 140, 181

Competência digital, 48, 51, 62, 73

Constituição, 43, 49

Corregedoria, 92, 115

D

Dados, 12, 16, 19, 44, 50, 57, 63, 85, 91, 106, 118, 127, 134, 143, 156

Desempenho, 3, 12, 14, 19, 31, 46, 60, 85, 97, 114, 128, 141, 161, 181

Direito Digital, 51, 162

Diligência, 20, 34, 55, 58, 64, 72, 99, 114, 119, 126, 135, 141, 150, 153

E

EAD (Educação a distância), 12, 25, 36, 38, 43, 51, 54, 71, 76, 78, 85, 88, 99, 117, 134

Educação corporativa, 28, 32, 40

Eficiência, 14, 15, 19, 24, 39, 42, 46, 49, 54, 58, 81, 97, 108, 114, 120, 129, 138, 146, 151, 158

Esaj, 109

Esmape, 91, 92, 112

F

Ferramentas digitais, 14, 20, 25, 28, 34, 40, 48, 53, 60, 62, 69, 73, 92, 96, 98, 99, 103, 112, 114, 118, 124, 130, 139, 149, 151, 157

Formação continuada, 3, 12, 14, 17, 19, 30, 45, 62, 78, 91, 105, 120, 135, 150, 161, 181

G

Geolocalização, 20, 55, 57, 58, 64, 78, 96, 97, 110, 111, 119, 120, 122, 130, 131, 132, 137, 139, 140, 142, 146

Governança, 53

I

Inclusão digital, 43, 44, 48, 50, 116, 125, 162

Inovação, 23, 24, 29, 33, 37, 38, 39, 42, 54, 55, 59, 73, 76, 80, 82, 86, 88, 93, 100, 117, 122, 125, 130, 135, 138, 144, 147, 152, 154, 159, 163, 165

Inteligência Artificial, 12, 16, 47, 49, 52, 53, 54, 76, 77, 86, 96, 97, 99, 109, 111, 113, 115, 119, 123, 126, 133, 146, 151, 157, 164, 167

Intimação, 64, 94, 120, 121

J

Justiça 4.0, 50, 86, 147, 161, 164, 167

Justiça Digital, 3, 12, 19, 25, 40, 56, 74, 91, 108, 124, 142, 161, 181

L

LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), 16, 51, 101

Litígio, 43, 44

M

Mandado judicial, 20, 31, 57, 58, 64, 85, 94, 95, 103, 120, 125, 129, 131, 140, 143, 150, 153, 154, 159

Modernização, 19, 25, 46, 49, 53, 73, 87, 88, 91, 93, 109, 127, 133, 143, 146, 148, 166

N

Novas tecnologias, 15, 19, 32, 68, 71, 77, 81, 110, 112, 114, 116, 136, 149, 150, 167

Núcleo de Justiça 4.0, 50, 86

O

Oficial de Justiça, 3, 15, 19, 22, 40, 64, 82, 95, 111, 126, 144, 161, 181

P

PJe (Processo Judicial Eletrônico), 12, 13, 16, 34, 40, 42, 44, 45, 56, 60, 66, 76, 78, 79, 93, 100, 111, 113, 115, 125, 131, 140, 146, 150, 152, 154, 157

Poder Judiciário, 12, 16, 23, 41, 43, 45, 46, 47, 50, 53, 57, 59, 66, 84, 86, 92, 117, 129, 156, 162, 164, 166

Processo eletrônico, 59

Produtividade, 12, 25, 34, 40, 41, 53, 54, 56, 98, 99, 122, 124, 127, 129, 135, 139, 141, 143, 148

R

Redes sociais, 12, 55, 96

Revolução Digital, 64

S

SISBAJUD, 16, 41, 78, 79

Sistemas, 29, 31, 34, 40, 43, 47, 50, 55, 58, 60, 64, 68, 71, 76, 79, 81, 84, 87, 124, 129, 132, 139, 146, 157

T

Tecnologia, 3, 12, 14, 19, 35, 52, 70, 85, 91, 110, 128, 145, 161, 181

TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), 4, 7, 12, 14, 19, 25, 38, 46, 52, 58, 65, 73, 80, 86, 91, 103, 115, 126, 138, 151, 161, 180

TJPE (Tribunal de Justiça de Pernambuco), 16, 91, 92, 105, 112, 115, 121, 123, 127, 133, 154, 156, 158

Transformação digital, 12, 21, 24, 73, 80, 86, 92, 104, 106, 108, 116, 124, 140, 146, 161

Treinamento, 21, 25, 53, 59, 67, 70, 72, 76, 112, 114, 116, 122, 124

Tutela jurisdicional, 167

U

Usuário, 40, 50, 51, 53, 66, 71, 72, 122, 126

V

Vulnerabilidade digital, 43, 44, 48

W

WhatsApp, 12, 13, 55, 96, 99, 100, 112, 114, 119, 120, 122, 128, 129, 132, 137, 140, 142, 146, 149, 153, 157, 158

**JUSTIÇA DIGITAL E FORMAÇÃO CONTINUADA:
IMPACTOS DAS TECNOLOGIAS E DA CAPACITAÇÃO NO
DESEMPENHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA DA COMARCA
DE CARUARU/PE**

1ª Edição

Revista REASE chancelada pela Editora Arché.
São Paulo- SP.
Telefone: +55(11) 5107- 0941
<https://periodicorease.pro.br>
contato@periodicorease.pro.br

**JUSTIÇA DIGITAL E FORMAÇÃO CONTINUADA:
IMPACTOS DAS TECNOLOGIAS E DA CAPACITAÇÃO NO
DESEMPENHO DOS OFICIAIS DE JUSTIÇA DA COMARCA
DE CARUARU/PE**

