

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E RACIONALIDADE BUROCRÁTICA: TENSÕES ENTRE EFICIÊNCIA OPERACIONAL E JULGAMENTO CONTEXTUAL NA ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL

DIGITAL TRANSFORMATION AND BUREAUCRATIC RATIONALITY:
TENSIONS BETWEEN OPERATIONAL EFFICIENCY AND CONTEXTUAL
JUDGMENT IN JUDICIAL ADMINISTRATION

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y RACIONALIDAD BUROCRÁTICA:
TENSIONES ENTRE LA EFICIENCIA OPERATIVA Y EL JUICIO CONTEXTUAL
EN LA ADMINISTRACIÓN JUDICIAL

Jeronimo Esteves de Souza Carvalho¹, Hélder Uzêda Castro²

DOI: 10.54899/dcs.v23i88.4950

Recibido: 12/02/2026 | Aceptado: 05/03/2026 | Publicación en línea: 13/03/2026.

RESUMO

Este artigo investiga como a transformação digital reconfigura a racionalidade burocrática ao codificar procedimentos organizacionais em sistemas algorítmicos. A partir de estudo de caso qualitativo na Justiça Militar da União (2020–2025), analisam-se o processo judicial eletrônico (e-Proc) e o assistente de inteligência artificial ChatJMU. Os dados, obtidos por análise documental, entrevistas semiestruturadas e registros administrativos, indicam ganhos substantivos de eficiência operacional – celeridade, rastreabilidade e conformidade regulatória – coexistindo com tensões na acomodação de casos complexos que demandam julgamento contextual. Argumenta-se que algoritmos não superam disfunções burocráticas, mas as rigidificam ao reduzir espaços informais de discricionariedade. A efetividade digital emerge, portanto, não da tecnologia isoladamente, mas da coordenação entre arquitetura sistêmica, redesenho organizacional e mecanismos de governança adaptativos. O estudo contribui ao articular a tradição weberiana, a Nova Gestão Pública e a Governança da Era Digital com a literatura sobre algoritmos e discricionariedade no setor público. Conclui-se que a transformação digital na administração judicial exige governança de exceções, curadoria institucionalizada e integração entre métricas operacionais e métricas de valor público.

Palavras-chave: Transformação Digital. Racionalidade Burocrática. Governança Algorítmica. Administração Judicial. Efetividade Pública.

ABSTRACT

This article examines how digital transformation reconfigures bureaucratic rationality by encoding organizational procedures into algorithmic systems. Based on a qualitative case study

¹ Mestre em Administração, Universidade Salvador (UNIFACS), Salvador, Bahia, Brasil.

E-mail: jeronimoescarvalho@gmail.com

² Doutor em Desenvolvimento Regional e Urbano, Universidade Salvador (UNIFACS), Salvador, Bahia, Brasil.

E-mail: helderuzeda@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2276-5296>

conducted within the Brazilian Military Justice system (2020–2025), the research analyzes the electronic judicial process platform (e-Proc) and the artificial intelligence assistant ChatJMU. Data obtained through document analysis, semi-structured interviews, and administrative records indicate substantial gains in operational efficiency – including speed, traceability, and regulatory compliance – coexisting with tensions in addressing complex cases that require contextual judgment. The study argues that algorithms do not overcome bureaucratic dysfunctions; rather, they tend to rigidify them by reducing informal spaces of discretion. Digital effectiveness therefore emerges not from technology in isolation, but from coordination among system architecture, organizational redesign, and adaptive governance mechanisms. The research contributes by articulating the Weberian tradition, New Public Management, and Digital Era Governance with the literature on algorithms and discretion in the public sector. It concludes that digital transformation in judicial administration requires exception governance, institutionalized curation, and integration between operational performance metrics and public value metrics.

Keywords: Digital Transformation. Bureaucratic Rationality. Algorithmic Governance. Judicial Administration. Public Effectiveness.

RESUMEN

Este artículo investiga cómo la transformación digital reconfigura la racionalidad burocrática al codificar los procedimientos organizativos en sistemas algorítmicos. A partir de un estudio de caso cualitativo en la Justicia Militar de la Unión (2020-2025), se analizan el proceso judicial electrónico (e-Proc) y el asistente de inteligencia artificial ChatJMU. Los datos, obtenidos mediante análisis documental, entrevistas semiestructuradas y registros administrativos, indican ganancias sustantivas en la eficiencia operativa —rapidez, trazabilidad y cumplimiento normativo— que coexisten con tensiones en la resolución de casos complejos que requieren un juicio contextual. Se argumenta que los algoritmos no superan las disfunciones burocráticas, sino que las endurecen al reducir los espacios informales de discrecionalidad. La eficacia digital surge, por lo tanto, no de la tecnología por sí sola, sino de la coordinación entre la arquitectura sistémica, el rediseño organizativo y los mecanismos de gobernanza adaptativos. El estudio contribuye al articular la tradición weberiana, la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza de la Era Digital con la literatura sobre algoritmos y discrecionalidad en el sector público. Se concluye que la transformación digital en la administración judicial exige la gobernanza de excepciones, la curaduría institucionalizada y la integración entre métricas operativas y métricas de valor público.

Palabras clave: Transformación Digital. Racionalidad Burocrática. Gobernanza Algorítmica. Administración Judicial. Eficacia Pública.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO

A transformação digital tornou-se eixo estruturante das reformas administrativas contemporâneas. Sistemas eletrônicos, plataformas interoperáveis e ferramentas baseadas em inteligência artificial vêm sendo incorporados ao setor público sob a promessa de ampliar eficiência, transparência e responsividade. No Judiciário, a digitalização de processos representa uma das mais profundas reconfigurações organizacionais das últimas décadas, alterando rotinas, fluxos decisórios e práticas de governança.

Apesar dos ganhos amplamente documentados em termos de celeridade e padronização, permanece pouco explorado como a codificação algorítmica de procedimentos administrativos reconfigura a racionalidade burocrática. Se, conforme Weber (1978), a burocracia opera por meio de regras formais e lógica binária, a digitalização tende a converter essas regras em código, potencialmente ampliando sua rigidez estrutural. Surge, assim, uma tensão central: os mesmos mecanismos que elevam a eficiência operacional podem restringir o espaço para julgamento contextual, tradicionalmente exercido por burocratas de nível de rua.

Este artigo investiga essa tensão a partir do caso da Justiça Militar da União (JMU), que implementou o processo judicial eletrônico (e-Proc) e o assistente de inteligência artificial ChatJMU entre 2020 e 2024. A pesquisa examina como esses sistemas reconfiguram a interação entre eficiência operacional e julgamento contextual, bem como os mecanismos de governança capazes de mitigar possíveis efeitos de rigidificação algorítmica.

Argumenta-se que a transformação digital não elimina disfunções burocráticas, mas as tensiona em código. A efetividade digital, portanto, depende menos da sofisticação tecnológica isolada e mais da coordenação entre arquitetura sistêmica, redesenho organizacional e governança adaptativa.

RACIONALIDADE BUROCRÁTICA E CODIFICAÇÃO ALGORÍTMICA

Burocracia, Racionalidade Formal e Limites Estruturais

A burocracia moderna, conforme formulada por Weber (1978), estrutura-se sobre racionalidade formal, hierarquia, impessoalidade e regras abstratas. Tal arranjo permite previsibilidade, padronização e controle – atributos essenciais para organizações complexas.

Contudo, a própria lógica que garante eficiência procedimental impõe limites estruturais à adaptação contextual.

Merton (1940) demonstrou que a internalização excessiva de regras pode gerar deslocamento de objetivos, quando a conformidade processual se sobrepõe à finalidade substantiva. Blau (1955) complementa essa análise ao mostrar que organizações burocráticas desenvolvem práticas informais justamente para compensar rigidez formal. Assim, a racionalidade burocrática contém uma tensão constitutiva: eficiência em rotinas padronizadas e dificuldade diante de exceções.

No campo judicial, essa tensão se intensifica. A racionalidade legal opera por meio de categorias binárias – admissível/inadmissível, procedente/improcedente – estruturadas para garantir imparcialidade (Wilson, 1989). Entretanto, a aplicação concreta do direito frequentemente exige julgamento situado, interpretação e ponderação contextual. A burocracia judicial, portanto, combina formalismo normativo e necessidade prática de discricionariedade.

Esse paradoxo estrutural torna-se particularmente relevante no contexto da transformação digital, quando procedimentos organizacionais deixam de ser apenas normativos e passam a ser codificados em sistemas tecnológicos.

Transformação Digital e Governança da Era Digital

A literatura sobre governo eletrônico inicialmente concentrou-se nos ganhos de eficiência decorrentes da automação (Janowski, 2015; Mergel et al., 2019). A digitalização reduziu tempos de processamento, ampliou rastreabilidade e fortaleceu mecanismos de controle.

Dunleavy et al. (2006) avançaram esse debate ao propor a Governança da Era Digital (DEG), enfatizando não apenas informatização, mas redesenho organizacional orientado por capacidades digitais. A DEG propõe integração sistêmica, interoperabilidade, centralidade do usuário e tomada de decisão baseada em dados.

Contudo, parte relevante dessa literatura assume que a tecnologia tende a aperfeiçoar a administração pública de maneira incremental. Cordella e Tempini (2015) problematizam essa visão ao argumentar que sistemas digitais não são neutros: eles incorporam escolhas organizacionais e lógicas institucionais prévias.

Quando regras são convertidas em código, o sistema passa a operar segundo parâmetros fixos. Diferentemente de procedimentos organizacionais tradicionais – nos quais a interpretação

humana pode flexibilizar a aplicação de normas – sistemas algorítmicos executam rotinas formalizadas com menor margem de adaptação. A digitalização, portanto, pode intensificar características estruturais da burocracia.

Discrecionariade e “Jaula de Algoritmos”

A teoria da burocracia de nível de rua (Lipsky, 1980) demonstra que servidores públicos exercem discrecionariade cotidiana para adaptar políticas às circunstâncias concretas. Essa discrecionariade informal funciona como mecanismo compensatório das limitações da racionalidade formal (Maynard-Moody & Musheno, 2003).

Com a digitalização, parte desse espaço informal é reduzido. Algoritmos operam segundo lógica binária e critérios parametrizados (O’Neil, 2016; Yeung, 2018). Ao codificar fluxos decisórios, o sistema restringe alternativas não previstas. O que antes podia ser ajustado por interpretação humana passa a depender de reconfiguração sistêmica.

Esse fenômeno pode ser compreendido como uma intensificação da metáfora weberiana da “jaula de ferro”. Se a burocracia tradicional já impunha constrangimentos estruturais, a codificação algorítmica tende a rigidificá-los ao eliminar margens informais de adaptação. A racionalidade formal deixa de ser apenas organizacional e torna-se tecnológica.

Não se trata de afirmar que sistemas digitais inviabilizam julgamento humano, mas de reconhecer que sua arquitetura redefine onde e como a discrecionariade pode ser exercida. A tensão desloca-se do plano individual para o plano institucional e de governança.

Efetividade Digital como Coordenação Institucional

A análise integrada sugere que efetividade digital não decorre da tecnologia isoladamente. A literatura recente sobre algoritmos no setor público destaca que seus impactos dependem de arranjos institucionais, práticas organizacionais e mecanismos de supervisão (Eubanks, 2018; Mittelstadt et al., 2016).

Algoritmos simplificam realidades complexas ao converter decisões em critérios operacionais executáveis por máquinas. Essa simplificação favorece eficiência operacional, mas pode limitar tratamento adequado de casos atípicos. A tensão entre eficiência e julgamento contextual emerge, portanto, como característica estrutural da digitalização burocrática.

Dessa perspectiva, propõe-se que a efetividade digital resulta da coordenação entre três elementos:

1. **Arquitetura sistêmica** que incorpore mecanismos formais de exceção e revisão;
2. **Processos organizacionais redesenhados** que preservem espaço para julgamento qualificado;
3. **Mecanismos de governança adaptativos**, capazes de revisar parâmetros, incorporar feedback e ajustar o sistema continuamente.

Essa formulação permite superar visões deterministas da tecnologia. Sistemas digitais não eliminam disfunções burocráticas; eles as reconfiguram. A questão central passa a ser como instituições constroem mecanismos capazes de equilibrar padronização e flexibilidade.

É sob essa perspectiva que se analisa o caso da Justiça Militar da União.

METODOLOGIA

Delineamento da Pesquisa e Estratégia de Caso

Este estudo adota abordagem qualitativa interpretativa, estruturada como estudo de caso único instrumental (Yin, 2015; Creswell, 2021). A escolha do caso da Justiça Militar da União (JMU) fundamenta-se em três critérios analíticos: (i) **relevância crítica**, trata-se de instituição judicial federal que implementou simultaneamente processo judicial eletrônico e ferramenta de inteligência artificial; (ii) **singularidade institucional**, ambiente hierárquico com tratamento de dados sensíveis; e (iii) **potencial analítico**, possibilidade de observar como múltiplas camadas de digitalização interagem com estruturas burocráticas consolidadas.

A unidade de análise é a reconfiguração da racionalidade burocrática decorrente da codificação algorítmica de procedimentos judiciais, observada por meio da implementação do e-Proc e do ChatJMU.

O estudo não busca generalização estatística, mas inferência analítica, contribuindo para a teoria da transformação digital no setor público.

Estratégia de Coleta de Dados

A pesquisa utilizou triangulação de três fontes principais:

1. **Análise documental**, incluindo leis, atos normativos, resoluções do CNJ, relatórios de gestão, planos estratégicos de TIC, manuais internos e relatórios técnicos do e-Proc e do ChatJMU.
2. **Entrevistas semiestruturadas**, conduzidas com amostragem intencional (*purposeful sampling*), selecionando participantes com experiência direta na implementação e uso dos sistemas. Foram contemplados três perfis organizacionais:
 - o Servidores de nível operacional (usuários diretos dos sistemas);
 - o Gestores intermediários (coordenação e supervisão processual); e
 - o Gestores técnicos da Diretoria de Tecnologia da Informação.

As entrevistas ocorreram entre maio e agosto de 2025. Em razão da sensibilidade institucional do contexto judicial militar, optou-se por não realizar gravações de áudio. Os registros foram feitos por meio de notas de campo detalhadas, contendo data, perfil do interlocutor, tópicos discutidos e citações literais sempre que possível. A estratégia foi considerada adequada ao ambiente pesquisado e mitigada por validação pontual de trechos com os interlocutores.

3. **Registros administrativos e sistêmicos**, incluindo *dashboards*, *logs* de uso e relatórios internos de desempenho.

A coleta foi encerrada quando os dados passaram a apresentar recorrência temática consistente, indicando saturação analítica.

Estratégia Analítica

Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo temática (Bardin, 2011), combinando abordagem dedutiva e indutiva.

A codificação inicial foi orientada por categorias derivadas do referencial teórico:

- Racionalidade formal e padronização;
- Discrecionalidade e julgamento contextual;
- Governança digital;
- Mecanismos de exceção;
- Eficiência operacional; e
- Efetividade substantiva.

Posteriormente, categorias emergentes foram incorporadas, especialmente aquelas relacionadas a estratégias informais de adaptação e percepção dos usuários sobre constrangimentos sistêmicos. A análise seguiu três etapas:

1. Pré-análise e organização do corpus;
2. Codificação e categorização temática; e
3. Interpretação à luz dos referenciais teóricos.

A triangulação entre documentos, entrevistas e registros administrativos permitiu fortalecer consistência interpretativa e reduzir viés de fonte única.

Crítérios de Rigor e Qualidade

Para assegurar confiabilidade e validade analítica, adotaram-se os seguintes procedimentos:

- **Triangulação de fontes** (documental, entrevistas e registros técnicos);
- **Encadeamento lógico de evidências**, mantendo rastreabilidade entre dados e interpretações;
- **Validação factual pontual** junto a interlocutores para esclarecimento de informações técnicas; e
- **Descrição densa do contexto**, permitindo replicabilidade analítica.

A pesquisa observou princípios éticos de confidencialidade e anonimização, identificando participantes por códigos (P01, P02 etc.). Todos os dados foram armazenados em ambiente digital protegido, sob responsabilidade do pesquisador principal.

Limitações do Estudo

Trata-se de estudo de caso único, com inferência analítica e não estatística. A ausência de gravações integrais pode limitar profundidade textual de citações, embora mitigada por notas detalhadas e triangulação. A natureza sensível de parte dos dados restringe abertura pública integral do material empírico. Ainda assim, a profundidade contextual e a clareza dos mecanismos organizacionais identificados oferecem contribuição teórica relevante para compreensão da digitalização judicial.

DIGITALIZAÇÃO, DISCRICIONARIEDADE E GOVERNANÇA NA JMU

A implementação do processo judicial eletrônico (e-Proc) e do assistente de inteligência artificial ChatJMU produziu transformações significativas na estrutura operacional da Justiça Militar da União. A substituição do trâmite físico por fluxo digital ampliou rastreabilidade, reduziu inconsistências documentais e acelerou etapas processuais iniciais. Registros administrativos indicam ganhos claros de padronização, conformidade regulatória e auditabilidade, alinhados às recomendações do Conselho Nacional de Justiça e às diretrizes da Lei do Governo Digital.

A parametrização do e-Proc – por meio de campos obrigatórios, validações automáticas e sequenciamento predefinido de etapas – reduziu variações interpretativas em rotinas padronizadas. Essa arquitetura fortaleceu previsibilidade institucional e diminuiu retrabalho decorrente de erros formais. Do ponto de vista operacional, os ganhos foram inequívocos.

Entretanto, a análise empírica revelou que a mesma lógica que amplia consistência pode restringir a adaptação em situações atípicas. Entrevistas indicaram dificuldades no tratamento de processos urgentes que não se ajustam ao fluxo padrão ou que demandam justificativas contextuais não previstas em campos específicos. Em alguns casos, usuários relataram a necessidade de inserir informações genéricas para permitir avanço do procedimento. Tais evidências não apontam falhas sistêmicas estruturais, mas indicam limites inerentes à parametrização rígida quando confrontada com complexidade contextual.

Dinâmica semelhante foi observada no uso do ChatJMU. A ferramenta mostrou-se eficaz em consultas rotineiras e padronizadas, reduzindo demandas repetitivas e acelerando acesso à informação. Contudo, seu desempenho diminuiu quando as questões exigem interpretação situada ou envolvem exceções não contempladas na base de dados. Nessas situações, a resposta adequada depende de intervenção humana.

Esses achados sugerem que a digitalização não elimina a discricionariedade organizacional, mas a reconfigura. No ambiente pré-digital, adaptações ocorriam frequentemente por meio de práticas informais. Com a codificação algorítmica, a adaptação desloca-se para instâncias formais de supervisão, revisão e governança. A discricionariedade deixa de ser improvisação individual e passa a depender de mecanismos institucionais estruturados.

As estruturas de governança digital da JMU – comitê de TI, diretoria especializada e unidade de cibersegurança – desempenham papel central nessa mediação. Protocolos de revisão

humana, controle de acessos e monitoramento de logs reforçam segurança e confiabilidade, especialmente em contexto de dados sensíveis. Contudo, participantes indicaram que a incorporação sistemática de feedback de usuários e a agilidade na atualização de parâmetros podem ser aprimoradas, sobretudo quando ajustes impactam diretamente a operação cotidiana.

Em síntese, a evidência empírica revela coexistência de dois movimentos: ampliação consistente da eficiência operacional e redução da margem de adaptação informal. Essa tensão não representa falha do processo de digitalização, mas expressão de característica estrutural da codificação algorítmica.

DISCUSSÃO E IMPLICAÇÕES

Os resultados confirmam que a transformação digital reconfigura a racionalidade burocrática ao converter regras organizacionais em arquitetura tecnológica. A previsibilidade formal descrita por Weber (1978) é intensificada quando fluxos decisórios são parametrizados em sistemas digitais. Diferentemente da burocracia tradicional, na qual adaptações informais podiam compensar rigidez, a codificação algorítmica restringe variações não previstas.

Não se trata, contudo, de determinismo tecnológico. A análise indica que a efetividade digital depende da coordenação entre tecnologia, organização e governança. Sistemas digitais ampliam eficiência operacional, mas a preservação do julgamento contextual exige mecanismos formais de exceção, supervisão qualificada e atualização contínua de parâmetros.

A contribuição teórica do estudo reside em demonstrar que algoritmos não superam disfunções burocráticas; eles as rigidificam ao reduzir espaços informais de discricionariedade. A adaptação deixa de ocorrer no plano individual e passa a depender de arranjos institucionais explícitos. A tensão entre eficiência operacional e flexibilidade contextual, portanto, não desaparece na digitalização – ela muda de *locus*.

Do ponto de vista prático, três implicações emergem:

1. **Governança de exceções** deve ser formalizada e auditável, evitando deslocamento para canais informais.
2. **Curadoria institucional do uso de IA** é condição para confiabilidade decisória, especialmente em contextos sensíveis.
3. **Integração entre métricas operacionais e substantivas** é necessária para que eficiência se converta em valor público.

A digitalização judicial deve ser concebida como projeto organizacional contínuo, e não como implementação tecnológica pontual.

RESULTADOS E CONTRIBUIÇÕES

A análise do caso da Justiça Militar da União permite consolidar três resultados centrais.

Primeiro, a digitalização judicial amplia significativamente a eficiência operacional, especialmente em termos de rastreabilidade, padronização e controle procedimental. A codificação algorítmica fortalece previsibilidade e reduz variabilidade informal em rotinas padronizadas.

Segundo, a parametrização sistêmica desloca a discricionariedade do plano informal para o plano institucional. A adaptação contextual não desaparece, mas passa a depender de mecanismos formais de exceção, revisão e governança. Esse deslocamento reconfigura a racionalidade burocrática ao rigidificá-la tecnologicamente.

Terceiro, a efetividade digital não é função da tecnologia isoladamente. Ela emerge da coordenação entre arquitetura sistêmica, redesenho organizacional e governança adaptativa. Sistemas sem governança de exceções tendem a intensificar tensões estruturais entre padronização e julgamento contextual.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao demonstrar que a digitalização não supera disfunções burocráticas; ela as reconfigura ao convertê-las em infraestrutura tecnológica. Propõe-se, assim, a noção de intensificação algorítmica da racionalidade formal, distinguindo rigidez organizacional tradicional de rigidez tecnológica parametrizada.

Do ponto de vista prático, o artigo oferece diretrizes para digitalização judicial responsável: formalização de rotas de exceção, curadoria institucional do uso de inteligência artificial e integração entre métricas operacionais e métricas de valor público.

Essas contribuições ampliam a compreensão da transformação digital como fenômeno institucional e não meramente tecnológico.

CONCLUSÃO

Este estudo investigou como a codificação algorítmica de procedimentos judiciais reconfigura a racionalidade burocrática, tensionando eficiência operacional e julgamento

contextual. O caso da Justiça Militar da União evidencia que a digitalização amplia celeridade, rastreabilidade e controle, ao mesmo tempo em que desloca a adaptação contextual para o plano institucional.

A principal contribuição do artigo é demonstrar que a efetividade digital emerge da coordenação entre arquitetura sistêmica, redesenho organizacional e governança adaptativa. A tecnologia viabiliza eficiência, mas a preservação do julgamento contextual depende de mecanismos formais de supervisão e aprendizado organizacional.

Como limitações, reconhece-se tratar-se de estudo de caso único. Pesquisas futuras podem avançar por meio de comparações interinstitucionais, análises quantitativas de desempenho e estudos sobre percepção de usuários.

Em síntese, a transformação digital na administração pública não deve ser avaliada apenas por ganhos operacionais, mas por sua capacidade de equilibrar racionalidade formal e flexibilidade contextual. É nesse equilíbrio que a digitalização se consolida como inovação institucional e não apenas como informatização procedimental.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. Edições 70.

BLAU, P. M. (1955). **The dynamics of bureaucracy: A study of interpersonal relations in two government agencies**. University of Chicago Press.

BRAUN, V., & CLARKE, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, 3(2), 77-101.

BRASIL. (2006). Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a informatização do processo judicial. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF.

BRASIL. (2021). Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2020a). **Justiça em números 2020: Ano-base 2019**. CNJ.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2020b). **Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026**. Resolução CNJ nº 325, de 29 de junho de 2020. CNJ.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2025). **Programa Justiça 4.0**. CNJ. Recuperado de <https://www.cnj.jus.br/>

CORDELLA, A., & TEMPINI, N. (2015). E-government in the public sector: The role of organizational factors and the advantages of timing. **Public Administration Review**, 75(3),

424-434.

CRESWELL, J. W. (2021). **Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches** (4^a ed.). SAGE Publications.

DUNLEAVY, P., MARGETTS, H., BASTOW, S., & TINKLER, J. (2006). Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government. **Oxford Review of Economic Policy**, 22(2), 179-195.

EUBANKS, V. (2018). **Automating inequality: How high-tech tools profile, police, and punish the poor**. St. Martin's Press.

FLICK, U. (2009). **An introduction to qualitative research** (4^a ed.). SAGE Publications.

JANOWSKI, T. (2015). Implementing sustainable development goals with digital government. **Government Information Quarterly**, 32(4), 346-353.

JUSTICIA MILITAR DA UNIÃO. (2023). **Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) 2023-2025**. STM.

JUSTICIA MILITAR DA UNIÃO. (2024). **Relatório de Desempenho do e-Proc**. STM.

LIPSKY, M. (1980). **Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services**. Russell Sage Foundation.

MAYNARD-MOODY, S., & MUSHENO, M. C. (2003). **Cops, teachers, counselors: Stories from the front lines of public service**. University of Michigan Press.

MERGEL, I., EDELMANN, N., & HAUG, N. (2019). Defining digital government: Next steps for the digital transformation of the public sector. **Government Information Quarterly**, 36(4), 101385.

MERTON, R. K. (1940). Bureaucratic structure and personality. **Social Forces**, 18(4), 560-568.

MITTELSTADT, B., LIVINGSTONE, L., BRENT, D., & FLORIDI, L. (2016). The ethics of algorithms: Mapping the debate. **Science and Engineering Ethics**, 22(3), 529-552.

O'NEIL, C. (2016). **Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy**. Crown Publishers.

SILVEIRA, D. T., & CÓRDOVA, F. P. (2009). A pesquisa científica. In T. E. Gerhardt & D. M. Silveira (Orgs.), **Métodos de pesquisa** (pp. 31-42). Editora da UFRGS.

SILVA, J. A. M., CORREIA, A. M. R., & OLIVEIRA, L. B. (2022). Transformação digital no setor público: Uma revisão sistemática. **Revista de Administração Pública**, 56(2), 234-256.

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR. (2018). **Ato Normativo nº 283, de 9 de julho de 2018: Institui o Comitê Gestor do e-Proc**. STM.

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR. (2020). **Planejamento Estratégico da Tecnologia da**

Informação e Comunicação (PETIC) 2015-2020. STM.

WEBER, M. (1978). **Economy and society: An outline of interpretive sociology.** University of California Press.

WILSON, J. Q. (1989). **Bureaucracy: What government agencies do and why they do it.** Basic Books.

YEUNG, K. (2018). **Hypernudges: Designing choice environments for risk protection.** Oxford University Press.

ZUBOFF, S. (2019). **The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power.** PublicAffairs.