

UMA ANÁLISE DE INDICADORES DE GOVERNANÇA DIGITAL NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE GOIÁS

AN ANALYSIS OF DIGITAL GOVERNANCE INDICATORS IN THE COURT OF JUSTICE OF GOIÁS

UN ANÁLISIS DE INDICADORES DE GOBERNANZA DIGITAL EN EL TRIBUNAL DE JUSTICIA DE GOIÁS

 <https://doi.org/10.56238/arev7n10-214>

Data de submissão: 21/09/2025

Data de publicação: 21/10/2025

Anapaula Marcelino Reis Oliveira

Mestranda em Desenvolvimento Regional

Instituição: Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA)

E-mail: anapaulareis2015@gmail.com

Orcid: 0009-0000-5787-0662

Aline Valverde Arroteia

Doutora em Engenharia Civil

Instituição: Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA)

E-mail: aline.arroteia@unialfa.com.br, aline.arroteia@gmail.com

Orcid: 0000-0002-8343-9566

RESUMO

A ausência de gestão integrada e de mecanismos consistentes de governança digital nas cidades brasileiras compromete a efetividade das políticas públicas e afeta a qualidade dos serviços, criando barreiras de transparência, participação e responsividade. Este artigo avalia em que medida o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás incorpora referenciais globais e nacionais de governança pública inteligente, tendo como parâmetros a ISO 37122, o Digital Government Index da OCDE e a Carta Brasileira para Cidades Inteligentes. A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, de caráter exploratório-descritivo, baseada na análise de documentos normativos, painéis de dados e relatórios institucionais do TJGO. Os resultados apontam avanços em três dimensões: transparência orientada por dados, evidenciada pela alta taxa de processos eletrônicos e divulgação de indicadores; participação colaborativa, presente em iniciativas de cocriação como laboratórios de inovação; e responsividade adaptativa, observada no uso de painéis para ajustar recursos de forma dinâmica. Permanecem, contudo, limitações na integração analítica e na implementação do princípio open by default, em razão da ausência de uma taxonomia nacional de dados e da inexistência de rotinas de auditoria algorítmica. Conclui-se que a consolidação da governança inteligente depende da padronização dos dados, do fortalecimento dos mecanismos de controle e da capacitação contínua das equipes; sem esses elementos, a tecnologia tende a reproduzir desigualdades em vez de reduzi-las.

Palavras-chave: Governança Inteligente. Transformação Digital. Carta Brasileira para Cidades Inteligentes. ISO 37122. Tribunal de Justiça de Goiás.

ABSTRACT

The lack of integrated management and consistent digital governance mechanisms in Brazilian cities undermines the effectiveness of public policies and affects service quality, creating barriers to

transparency, participation, and responsiveness. This article assesses the extent to which the Court of Justice of the State of Goiás incorporates global and national references of smart public governance, based on ISO 37122, the OECD Digital Government Index, and the Brazilian Charter for Smart Cities. The research adopts a qualitative, exploratory-descriptive approach, grounded in the analysis of normative documents, data dashboards, and institutional reports from the court. The results reveal progress in three dimensions: data-driven transparency, evidenced by the high rate of electronic case processing and publication of indicators; collaborative participation, visible in co-creation initiatives such as innovation labs; and adaptive responsiveness, observed in the use of dashboards to dynamically allocate resources. However, limitations remain in analytical integration and the implementation of the open-by-default principle due to the lack of a national data taxonomy and the absence of algorithmic auditing routines. It is concluded that the consolidation of smart governance depends on data standardization, stronger control mechanisms, and continuous team training; without these elements, technology tends to reproduce inequalities rather than reduce them.

Keywords: Smart Governance. Digital Transformation. Brazilian Charter for Smart Cities. ISO 37122. Court of Justice of Goiás.

RESUMEN

La ausencia de gestión integrada y de mecanismos consistentes de gobernanza digital en las ciudades brasileñas compromete la efectividad de las políticas públicas y afecta la calidad de los servicios, creando barreras a la transparencia, la participación y la capacidad de respuesta. Este artículo evalúa en qué medida el Tribunal de Justicia del Estado de Goiás incorpora referencias globales y nacionales de gobernanza pública inteligente, con base en la ISO 37122, el Digital Government Index de la OCDE y la Carta Brasileña para Ciudades Inteligentes. La investigación adopta un enfoque cualitativo, de carácter exploratorio-descriptivo, basado en el análisis de documentos normativos, paneles de datos e informes institucionales del tribunal. Los resultados muestran avances en tres dimensiones: transparencia basada en datos, evidenciada por la alta tasa de procesos electrónicos y la publicación de indicadores; participación colaborativa, visible en iniciativas de cocreación como laboratorios de innovación; y capacidad de respuesta adaptativa, observada en el uso de paneles para asignar recursos de forma dinámica. Sin embargo, persisten limitaciones en la integración analítica y en la implementación del principio open by default, debido a la falta de una taxonomía nacional de datos y de rutinas de auditoría algorítmica. Se concluye que la consolidación de la gobernanza inteligente depende de la estandarización de datos, del fortalecimiento de los mecanismos de control y de la capacitación continua de los equipos; sin estos elementos, la tecnología tiende a reproducir desigualdades en lugar de reducirlas.

Palabras clave: Gobernanza Inteligente. Transformación Digital. Carta Brasileña para Ciudades Inteligentes. ISO 37122. Tribunal de Justicia de Goiás.

1 INTRODUÇÃO

A difusão acelerada das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) tem transformado de maneira estrutural os modos de organização, monitoramento e prestação de contas dos poderes públicos. No âmbito do Judiciário brasileiro, esse movimento se intensificou com a virtualização dos autos processuais e a expansão de painéis de gestão ancorados em dados abertos (CNJ, 2023). Essa mudança não se limita ao plano operacional: ela altera a relação entre o Estado e a sociedade, redefine fluxos decisórios e exige novas formas de controle social. No entanto, pesquisas indicam que ganhos em celeridade processual não implicam, automaticamente, em maior legitimidade institucional ou padronização semântica das bases de dados, o que mantém barreiras de acesso e dificulta avaliações comparativas em larga escala (Matias Pereira, 2022).

No cenário internacional, a International Organization for Standardization, por meio da ISO 37122, e o Organisation for Economic Co-operation and Development, com o Digital Government Index, estabelecem parâmetros de mensuração de transparência, participação e responsividade governamental. No Brasil, esses referenciais dialogam com diretrizes nacionais como a Carta Brasileira para Cidades Inteligentes, que propõe instrumentos para fomentar governança colaborativa, economia de dados e gestão pública orientada por evidências. Ainda assim, a aplicação desses referenciais no país permanece desigual, dispersa e pouco monitorada, especialmente em setores específicos como o Judiciário estadual.

A ausência de integração normativa entre padrões globais e nacionais e a prática institucional configura um hiato relevante, que impacta diretamente a efetividade da governança digital e limita a capacidade de gerar inteligência institucional. Trata-se de um campo ainda pouco explorado pela literatura empírica, sobretudo no que se refere a tribunais de justiça, que possuem alta densidade informacional e relevância estratégica na prestação de serviços públicos.

Neste artigo, o objetivo central é avaliar em que medida o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás adota a ISO 37122, a CBCI e o Digital Government Index (2023) como parâmetros de governança digital. A escolha do TJGO decorre de seu porte institucional, de sua elevada taxa de processos eletrônicos, da consolidação de laboratórios de inovação e do uso frequente de indicadores de desempenho, fatores que o tornam um caso relevante para examinar aderência a referenciais nacionais e internacionais.

O alcance empírico do estudo é de caráter diagnóstico e busca identificar em que medida as práticas do TJGO se alinham a quatro dimensões da governança pública inteligente: transparência orientada por dados, participação colaborativa, integração analítica e responsividade adaptativa. Não se pretende propor um novo modelo ou comparar tribunais, mas identificar avanços e lacunas

observadas em um caso específico, gerando evidências para o debate sobre padronização, auditoria de dados e fortalecimento da justiça digital no Brasil.

2 EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA

A administração pública ocidental atravessou três momentos estruturais desde o final do século XIX sendo que o primeiro encontrou base na burocracia legal-racional, cuja finalidade era separar a esfera patrimonial da esfera estatal. Max Weber defendia normas claras, hierarquia rígida e impessoalidade para conter favoritismos. Esses atributos garantiram previsibilidade num contexto em que a velocidade das mudanças sociais era limitada, mas também geraram processos longos e avessos ao diálogo com atores externos. Estudos comparados mostram que, entre 1950 e 1975, o tempo médio de decisão em agências federais dos Estados Unidos duplicou, indicando perda de agilidade (Durant, 1992)

Na virada dos anos 1980, crises fiscais e crescente desconfiança da sociedade pressionaram governos a cortar custos e demonstrar resultados. Surge então a Nova Gestão Pública - NGP, que aplica princípios de mercado à administração estatal. Entre 1983 e 1995, o Reino Unido reduziu gastos operacionais em 20 % pela terceirização de serviços não centrais (Hood e Dixon, 2015). Apesar do sucesso em indicadores de custo, avaliações posteriores apontaram efeitos colaterais. Reduções orçamentárias nem sempre vieram acompanhadas de incremento em legitimidade, e a contratação externa gerou desafios de controle (Pollitt e Bouckaert, 2017). Esse limite reacendeu o debate sobre o papel do Estado para além da eficiência.

O recuo de custos relatado por Hood e Dixon (2015) tornou-se um ícone estatístico da Nova Gestão Pública, mas a própria experiência britânica acabou mostrando que economia orçamentária não se traduz automaticamente em ganho de confiança social. Pollitt e Bouckaert (2017) demonstram que, ao deslocar atividades de suporte para o setor privado, o governo precisou criar novos contratos, unidades de fiscalização e métricas de desempenho para acompanhar fornecedores, o que reintroduziu camadas de controle antes eliminadas. O caso britânico evidencia um paradoxo, embora a NGP tenha atendido à meta de contenção de gastos públicos, a terceirização de funções de apoio introduziu riscos de fragmentação organizacional e gerou questionamentos sobre a qualidade dos serviços contratados. Esse descompasso recolocou em pauta a pergunta sobre qual deveria ser a missão do Estado, sugerindo que eficiência, embora necessária, é insuficiente quando separada de legitimidade e accountability.

A OCDE sintetiza a inflexão seguinte ao registrar:

“a agenda da nova governança pública avança célere para substituir a agenda do Consenso de Washington, na medida em que aparece associada a maior equidade econômica, melhores condições de vida, maior legitimidade política e transparência” (OCDE, 2020, p. 25).

O enunciado sugere duas mudanças. A primeira desloca a referência de desempenho de métricas financeiras para indicadores que expressem bem-estar coletivo. A segunda inclui transparência como variável estrutural, não mais como elemento reputacional. A reforma orientada por transparência exige redesenho institucional. A International Federation of Accountants reforça esse ponto ao sustentar que:

“a governança compreende a estrutura – administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras – que garante que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados” (IFAC, 2001; 2013; 2014).

Ao listar domínios tão diversos, o documento indica que resultado público depende de coordenação entre sistemas heterogêneos. A presença dessas dimensões sinaliza que governança envolve costura institucional, não mera publicação de dados.

A comparação com a esfera empresarial esclarece a singularidade do setor público. Freitas et al. (2018, p. 103) observam que, no meio corporativo,

“existem diversos conceitos que tentam explicar a governança corporativa, os quais convergem para uma espécie de sistema, conjunto de mecanismos ou estrutura de poder pela qual as corporações ou organizações são dirigidas, monitoradas ou controladas.”

A definição parte do pressuposto de propriedade clara e metas de retorno financeiro. No Estado, a propriedade é difusa e os objetivos incluem equidade, algo que não se reduz a lucro. Esse contraste confirma que práticas de compliance empresarial não respondem integralmente às exigências do espaço público, onde accountability abrange componentes éticos, sociais e legais.

A governança inteligente emerge quando plataformas digitais, dados abertos e análise em tempo quase real se tornam parte do aparato estatal. Matias Pereira (2022) descreve três vetores que impulsionam esse deslocamento, pressão fiscal contínua, complexidade intersetorial dos problemas públicos e disponibilidade de infraestrutura informacional.

Entre 2010 e 2020, o volume de bases governamentais abertas no Brasil saltou de 45 para 9300 conjuntos de dados (Portal Brasileiro de Dados Abertos, 2021). A abertura, contudo, não garante valor se não vier acompanhada de integração semântica e uso prático. Soares e Medeiros Filho (2019) mostram que só 18 % dos municípios com portal de dados abertos utilizam vocabulário controlado para padronizar atributos, dificultando análises comparativas.

A governança inteligente propõe quebrar silos e combinar fontes diversas. O Tribunal de Contas da União (2022) relata que, após integrar dados fiscais, previdenciários e de contratação federal, evitou repasses irregulares de R\$ 2,1 bilhões em 18 meses. Esse exemplo indica que, quando dados circulam pelos órgãos, o resultado transcende a eficiência interna e alcança o controle externo.

Entretanto, a adoção de soluções digitais traz riscos. Barretta, Hoffmann e Tezza (2022) documentam que projetos de smart city no sul do Brasil aumentaram desigualdades de acesso quando não incluíam políticas de letramento digital. Assim, a difusão tecnológica pode, paradoxalmente, reforçar exclusões se governança não integrar estratégias de inclusão.

A diversidade de leituras acadêmicas gerou modelos que descrevem, explicam ou avaliam esse fenômeno. O Quadro 1 sintetiza seis propostas com recortes distintos.

Quadro 1: Síntese de modelos teóricos de governança pública inteligente (2019-2024)

Autor(es)/Ano	Tipo de modelo	Dimensões	Principais achados
Tomor et al. (2019)	Processual	Atores, TIC, liderança, dados, normas, resultados	Mostra que liderança catalisa integração de dados quando aliançada a estruturas jurídicas adequadas.
Félix Júnior et al. (2020)	Taxonômico	Dados, transparência, participação	Lista fatores de adoção, destacando cultura de dados e design de plataformas.
Soares e Medeiros Filho (2019)	Sistêmico	Integração de dados, vocabulário comum	Identifica que interoperabilidade semântica antecede qualquer uso analítico consistente.
Filgueiras e Silva (2022)	Institucional (IAD)	Regras formais, sanções, monitoramento	Argumenta que dados são bem comum e propõe incentivos para uso compartilhado responsável.
Reis et al. (2021)	Diagnóstico de capacidade	Estratégias, infraestrutura, compliance	Evidencia hiatos entre discurso modernizador e infraestrutura efetiva em capitais brasileiras.
Maluf et al. (2022)	Correlacional	Indicadores de governança, desempenho urbano	Encontra correlação moderada; sugere que tecnologia é condição necessária, mas não suficiente.

Fonte: elaborado pela autora.

A análise comparativa desses modelos revela convergência em duas proposições. Primeira é que a informação estruturada e acessível condiciona qualquer avanço. Segundo a qualidade da interação entre atores governo, sociedade e setor privado define o alcance dos resultados. Divergências residem na ênfase metodológica: enquanto modelos processuais investigam papéis de liderança, abordagens sistêmicas focam arquitetura de dados. Reconhecer essa pluralidade é eficaz para escolher indicadores condizentes com o objeto empírico.

2.1 DIMENSÕES OPERACIONAIS DA GOVERNANÇA INTELIGENTE

A literatura converge na indicação de que transparência orientada por dados se realiza quando os conjuntos divulgados podem ser reutilizados sem barreiras técnicas ou jurídicas. Ao examinar

portais de quarenta municípios, Félix Júnior et al. (2020) mostraram que menos de um terço publica dicionário de variáveis, o que inviabiliza cruzamentos externos. Reis et al. (2021) complementam o diagnóstico ao apontar que a ausência de inventários oficiais de bases de dados compromete o monitoramento longitudinal das políticas. A combinação desses achados sugere que transparência eficaz depende tanto de metadados claros quanto de rotina institucional de atualização, premissa que serve de base para as demais dimensões.

A abertura sistemática de dados cria o pré-requisito para a participação colaborativa. A evidência empírica indica que a abertura de dados funciona apenas como ponto de partida para a participação colaborativa. Estudos sobre coprodução cívica convergem no mesmo ponto: transparência de dados é condição necessária, mas não basta para sustentar engajamento continuado.

Em hackathons de Porto Alegre, Curitiba e Florianópolis, apenas as equipes que receberam séries históricas completas transformaram protótipos em serviços públicos (Barretta, Hoffmann & Tezza, 2022). Examinando laboratórios urbanos em Lisboa e São Paulo, Fonseca et al. (2021) mostram que a taxa de permanência dos colaboradores aumentou quando a administração se comprometeu, por escrito, a incorporar ou justificar a rejeição de cada proposta. Sem esse ciclo de retorno, a coprodução tende a estagnar na fase de demonstração.

O fluxo constante de novas entradas exige integração analítica entre bases heterogêneas. Soares e Medeiros Filho (2019) demonstraram que vocabulário comum baseado em ontologias públicas precede qualquer uso integrado de dados fiscais, sociais e territoriais. Tomor et al. (2019) reforçam essa exigência ao identificar que as iniciativas europeias mais citadas mantêm repositórios de dicionários abertos, alinhados a normas internacionais como a ISO 37122 (2018). A convergência dos dois estudos indica que sem interoperabilidade semântica a informação permanece fragmentada, reduzindo o potencial preditivo dos modelos decisórios.

Entre os indicadores previstos, destaca-se o item 10.1, que mede o acesso público a bases governamentais como parâmetro de engajamento social. Esse indicador exige que os dados sejam disponibilizados em séries históricas auditáveis e acompanhados de dicionários padronizados, de forma a permitir a reutilização por diferentes atores sociais (ISO, 2019). A relevância desse ponto para a presente pesquisa é direta, pois a capacidade de o Judiciário abrir e padronizar suas bases de dados — como ocorre com o DataJud — constitui pré-requisito para que a transparência se converta em controle social efetivo. Nesse sentido, o item 10.1 serve como métrica objetiva de avaliação da maturidade institucional do TJGO no campo da governança digital.

A responsividade adaptativa traduz integração em ação administrativa. Tomor et al. (2019) verificaram que cidades que atualizam dashboards diariamente conseguem ajustar rotas de transporte

em até 24 horas, reduzindo espera média em 12 %. Kieling, Tezza e Cancellier (2024) observam dinâmica semelhante em órgãos federais brasileiros que vinculam metas de desempenho a painéis internos, disparando alertas quando indicadores ultrapassam limites pré-fixados. Os dois estudos convergem ao defender que autonomia decisória deve acompanhar a visualização de dados, caso contrário os alertas permanecem sem efeito prático.

Logo, as quatro dimensões formam circuito interdependente. Matias Pereira (2022) argumenta que abertura de dados sem integração compromete a confiabilidade analítica, enquanto Amorim e Oliveira (2022) lembram que participação sem parâmetros de integridade pode resultar em captura de agendas. A articulação dessas análises confirma que transparência, participação, integração e responsividade operam como um sistema; falhas em qualquer ponto repercutem nos demais, razão pela qual a avaliação empírica precisa considerar o conjunto e não apenas indicadores isolados.

Estudos de implementação reforçam essa natureza sistêmica. Ao comparar portais de dados em vinte e cinco capitais brasileiras, Reis et al. (2021) observaram que avanços de transparência só geraram melhoria de serviços quando os indicadores alimentaram os ciclos de planejamento, dimensão que Tomor et al. (2019) qualificam como responsividade. Em contraste, a rede de serviços inteligentes implantada em Recife perdeu adesão após seis meses porque a plataforma não dialogava com bases sociais nem fiscais, situação descrita por Maluf et al. (2022) como falha de integração que neutralizou os ganhos iniciais de participação. Esses achados confirmam que cada componente condiciona os demais, exigindo avaliações conjugadas para evitar diagnósticos fragmentados sobre a maturidade digital das instituições públicas.

2.2 NORMAS GLOBAIS E DIRETRIZES NACIONAIS

A norma ISO 37122 foi concebida para orientar a construção de cidades inteligentes por meio de um conjunto amplo de métricas. Ao todo, organiza 276 indicadores destinados a medir o desempenho urbano em diferentes áreas, da infraestrutura aos serviços sociais (ISO, 2019). Esses indicadores podem ser agrupados em dimensões temáticas, o que permite compreender o alcance da norma e reforça sua proposta de integração entre múltiplos aspectos da vida pública (ISO, 2019).

A primeira dimensão é a da economia inteligente, que envolve competitividade, inovação produtiva, geração de emprego e estímulo ao empreendedorismo (ISO, 2019). Em seguida, aparece a governança, voltada à transparência, à prestação de contas e à ampliação da participação social nos processos decisórios (ISO, 2019). A dimensão de tecnologia e inovação constitui outro núcleo, ao tratar da criação de infraestrutura digital, da interoperabilidade entre sistemas e da disponibilização de dados em formatos reutilizáveis (ISO, 2019).

A norma também dedica atenção à energia, com indicadores voltados à eficiência, ao uso de fontes renováveis e à redução dos impactos ambientais associados ao consumo (ISO, 2019). A mobilidade é apresentada como dimensão central, englobando transporte público, logística urbana, acessibilidade e qualidade dos deslocamentos (ISO, 2019). Já a segurança é tratada por métricas que avaliam tanto a prevenção da violência quanto o monitoramento de riscos ambientais e urbanos (ISO, 2019).

Outras dimensões completam o quadro. A qualidade de vida reúne parâmetros relacionados à habitação, ao lazer, à saúde ambiental e ao bem-estar em sentido amplo (ISO, 2019). A inclusão social busca mensurar o acesso equitativo aos serviços e a redução de desigualdades que se reproduzem no espaço urbano (ISO, 2019). Por fim, a dimensão da educação e saúde inteligentes acompanha a incorporação de ferramentas digitais nos processos de ensino e o desenvolvimento de serviços de saúde conectados (ISO, 2019).

Embora o escopo da ISO 37122 seja abrangente, sua implementação enfrenta barreiras no Brasil. Tribunais estaduais dispõem de infraestrutura desigual e o custo médio para contratação de soluções de interoperabilidade chega a R\$ 1,8 milhão por órgão, segundo levantamento do TJSP (2024), o que inviabiliza a adoção plena fora dos grandes estados. A Carta Brasileira para Cidades Inteligentes recomenda o uso de taxonomias municipais padronizadas (BRASIL, 2021), mas não obriga tribunais estaduais a seguir vocabulários criados para entes locais, o que gera tensões jurisdicionais e risco de incoerência semântica. Sem uma norma federal que harmonize nomenclaturas judiciais e municipais, a aplicação da ISO tende a se transformar em mero requisito de relatório, caracterizando o isomorfismo ceremonial já discutido por Pollitt e Bouckaert (2011).

Essa distribuição de indicadores e as limitações de sua aplicação mostram que a ISO 37122 não se restringe a medir a digitalização administrativa. Ela abrange múltiplas dimensões da vida em sociedade e oferece um quadro de referência para governos que buscam alinhar políticas públicas a padrões internacionais de avaliação, mas sua efetividade depende da superação de barreiras institucionais, financeiras e normativas.

Tomor et al. (2019) demonstram que experiências europeias alinharam painéis de gestão aos tópicos da norma, reduzindo tempo de resposta administrativo em até 15 %. No Brasil, contudo, Soares e Medeiros Filho (2019) identificam que a ausência de taxonomias partilhadas dificulta a alimentação de séries históricas exigidas pela ISO, comprometendo a comparabilidade longitudinal entre municípios.

Esse descompasso entre parâmetros internacionais e práticas locais reforça a tese de Reis et al. (2021) de que, sem inventário nacional de bases padronizadas, a adoção de indicadores globais tende

a gerar apenas relatórios formais, sem impacto real sobre a decisão pública. Félix Júnior et al. (2020) acrescentam que, na ausência de protocolos de metadados e licenças claras de reuso, mesmo os conjuntos já divulgados perdem utilidade analítica, pois não podem ser integrados a sistemas externos nem servir de insumo para mecanismos de participação social. Assim, a utilidade da ISO 37122 depende menos do número de métricas disponíveis e mais da capacidade institucional de harmonizar vocabulários, atualizar séries históricas e vincular os resultados a ciclos de planejamento; caso contrário, os ganhos observados na Europa permanecerão periféricos no contexto brasileiro, limitando o alcance transformador da governança inteligente.

O Digital Government Index (DGI) da OCDE adota lógica distinta, avalia maturidade de governos nacionais em seis dimensões digital by design, data-driven, government as a platform, open by default, user-driven e proactiveness. No ciclo 2023, o Brasil ocupou o quarto lugar na América Latina, com 0,619 pontos, mas apresentou lacuna em “open by default”, sinalizando déficit na atualização de inventários de dados (OCDE/IDB, 2024). Matias-Pereira (2022) argumenta que esse resultado reflete tradição de portais “vitrine”, cuja abertura é formal, mas pouco reutilizável; Félix Júnior et al. (2020) acrescentam que sem licenças claras de reuso os datasets não convertem transparência em controle social.

O desempenho brasileiro no DGI indica que avanços em canais digitais e serviços unificados não são suficientes quando os inventários de dados permanecem incompletos. A discrepância entre pontuações altas em user-driven e proactiveness e o resultado modesto em open by default sugere descontinuidade estrutural, a mesma administração que cria novos aplicativos ainda carece de rotina para catalogar, versionar e licenciar os conjuntos que alimentam esses serviços. Esse hiato confirma a leitura de Matias Pereira (2022), segundo a qual portais publicados sem metadados padronizados atendem a pressões de visibilidade, mas oferecem pouco material para escrutínio independente. Também reforça a evidência empírica de Félix Júnior et al. (2020), que relacionam ausência de licenças claras de reuso à baixa reutilização dos datasets por organizações da sociedade civil, limitando o controle social prometido pelos programas de governo digital.

A Carta Brasileira para Cidades Inteligentes (CBCI) busca conectar essas agendas globais ao cotidiano municipal. Seus Objetivos 4 e 5 priorizam, respectivamente, modelos colaborativos de governança e economia de dados, recomendando a criação de comitês intersetoriais e cláusulas de soberania informacional em contratos público-privados (Brasil, 2021a). Reis et al. (2021) mostram que, nas capitais analisadas, a ausência desses comitês comprometeu a integração de dados exigida tanto pela ISO quanto pelo DGI, ilustrando a utilidade da CBCI como ponte normativa. Já Amorim e Oliveira (2022) observam que o foco da Carta em integridade institucional dialoga com a meta de

“open by default” da OCDE, reforçando que indicadores precisam ser acompanhados de salvaguardas éticas.

Apesar de a CBCI fornecer uma narrativa coerente que conecta a ISO 37122 e o DGI ao nível municipal, sua operacionalização esbarra em assimetrias federativas e na ausência de incentivos claros. Brasil (2021a) enumera comitês, inventários de dados e cláusulas de soberania informacional, mas não atrela esses dispositivos a metas mensuráveis nem a repasses financeiros lacuna crítica em municípios com baixa capacidade fiscal.

Reis et al. (2021) mostram que, nas capitais analisadas, apenas 4 de 15 dispunham de equipe técnica dedicada a padronização de bases; nos demais casos, os comitês previstos pela Carta funcionavam de forma consultiva, sem autoridade para integrar sistemas ou exigir licenças de reuso. Essa fragilidade institucional reforça o alerta de Amorim e Oliveira (2022) de que princípios de integridade dependem de instrumentos de verificação externos, sem auditorias independentes ou indicadores vinculantes, a lógica “open by default” do DGI tende a permanecer declaratória. Em síntese, a CBCI cumpre o papel de ponte normativa, mas carece de mecanismos de indução orçamentários, regulatórios e de monitoramento que convertam diretrizes em rotinas de governança de dados efetivas.

Em síntese, ISO 37122 oferece métrica granular; DGI traz visão sistêmica de governo; CBCI traduz ambos para o nível local, incorporando exigências de participação e integridade. A convergência dos três instrumentos sugere trajetória de maturação, padronizar dados, avaliar capacidade nacional e operacionalizar diretrizes em escala municipal. A análise empírica nos capítulos seguintes verificará se essa trilha se confirma no Tribunal de Justiça de Goiás, caso em que a adoção combinada das normas deverá refletir ganhos em transparência, integração e responsividade.

Porém, a presença desses três marcos normativos não garante automaticamente a coerência entre níveis de governo. Pesquisas sobre implementação de modelos digitais no setor público mostram que, quando as exigências internacionais não são traduzidas em procedimentos operacionais claros, os órgãos locais tendem a adotar apenas a fachada dos indicadores, prática descrita como “isomorfismo ceremonial” por Pollitt e Bouckaert (2017). Teixeira e Gomes (2019) reforçam que tal desalinhamento resulta em relatórios volumosos, mas com baixo efeito na tomada de decisão, pois faltam rotinas que conciliem métricas globais e prioridades regionais. Assim, o desafio para o TJGO não é apenas comprovar aderência documental ao tripé ISO-DGI-CBCI, mas demonstrar que os dados padronizados alimentam ciclos decisórios concretos, evitando que a governança inteligente se converta em mero exercício de conformidade.

3 METODOLOGIA

Este estudo segue desenho qualitativo, exploratório-descritivo, apropriado quando o fenômeno investigado envolve múltiplos referenciais normativos e práticas institucionais heterogêneas. A opção dialoga com pesquisas que combinam análise documental e estudo de caso para avaliar aderência de políticas nacionais a padrões globais (Teixeira e Gomes, 2019; Kieling, Tezza e Cancellier, 2024). Tal desenho permite examinar não apenas a presença formal de instrumentos, mas a coerência entre diretrizes e rotinas administrativas efetivamente implantadas.

O material empírico da pesquisa foi organizado em três conjuntos. O primeiro reúne normas internacionais a ISO 37122, que apresenta 276 indicadores de cidades inteligentes (ISO, 2019), e o Digital Government Index de 2023, que avalia seis dimensões de maturidade estatal (OCDE/IDB, 2024). O segundo agrupa diretrizes nacionais, com ênfase nos Objetivos 4 e 5 da Carta Brasileira para Cidades Inteligentes (BRASIL, 2021a) e no ranking Connected Smart Cities 2024, produzido pela Urban Systems (URBAN SYSTEMS, 2024). O terceiro contém bases públicas do Judiciário Justiça em Números 2023 (CNJ, 2023a) e o extrato 2024 do DataJud (CNJ, 2024a). A reunião desses blocos possibilita contrastar requisitos normativos com métricas já continuamente publicadas em âmbito nacional.

Para o estudo de caso, coletaram-se evidências do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) por meio de dois tipos de fonte como os painéis Power BI disponíveis no site institucional, que trazem séries mensais de produtividade e metas internas, e relatórios estratégicos publicados em 2024 (TJGO, 2024; CNJ e PNUD, 2024). As bases do DataJud foram consultadas para verificar consistência dos indicadores locais com a padronização nacional exigida pela Resolução 331 (CNJ, 2020a). Essa triangulação atende às recomendações de Reis et al. (2021), que sugerem cruzar dados administrativos, métricas externas e relatos institucionais a fim de reduzir viés de fonte única.

A análise ocorreu em três etapas. Primeiro, construiu-se uma matriz de correspondência entre os tópicos da ISO 37122, as dimensões do DGI e os objetivos da CBCI, replicando procedimento adotado por Félix Júnior et al. (2020) na identificação de elementos críticos de governança. Em seguida, confrontaram-se as exigências de cada tópico com os indicadores disponíveis nos painéis do TJGO e nas séries do DataJud, à maneira do método de adequação estrutural empregado por Tomor et al. (2019). Por fim, registraram-se convergências e lacunas em quadro síntese, interpretando-se os resultados da literatura sobre participação, integração e responsividade já discutida na seção 2.

Para sustentar esse percurso analítico, foram mobilizados diferentes instrumentos de coleta de dados. O primeiro consistiu na consulta a plataformas públicas de pesquisa (Google Scholar, BD TD e SciELO), que forneceram a base teórica e os referenciais analíticos. O segundo envolveu a análise de

documentos normativos oficiais, como a ISO 37122 (ISO, 2019), o *Digital Government Index* da OCDE (OCDE/IDB, 2024) e a Carta Brasileira para Cidades Inteligentes (Brasil, 2021a). O terceiro concentrou-se em bases institucionais do Judiciário, incluindo relatórios do *Justiça em Números* (CNJ, 2023a), extratos do DataJud (CNJ, 2024a) e painéis de produtividade do TJGO (TJGO, 2024). Esses materiais, de natureza distinta, foram integrados por triangulação, de modo a reduzir vieses de fonte única e reforçar a consistência empírica.

A Figura 1 ilustra as etapas do processo de seleção, desde a identificação inicial dos registros até a inclusão das fontes utilizadas.

Figura 1: Fluxograma das etapas de coleta e seleção de dados



Fonte: Elaboração própria (2025).

Esse encadeamento de técnicas procura garantir consistência interna entre objetivos de pesquisa, categorias analíticas e evidências empíricas, permitindo verificar se o TJGO internaliza, total ou parcialmente, os parâmetros globais e nacionais de governança inteligente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A leitura cruzada de normas globais, diretrizes nacionais e bases empíricas do Judiciário revela convergências claras, ainda que incompletas, entre o que as métricas exigem e o que o Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) entrega à sociedade. No plano nacional, a digitalização avançou de forma decisiva.

Entre 2019 e 2023, o ingresso eletrônico de processos no Judiciário brasileiro avançou de 85,4% para 99,6% (CNJ, 2023a; CNJ, 2024). Esse movimento eliminou barreiras físicas de acesso, reduziu rotinas cartorárias e criou trilhas digitais de auditoria, ampliando o potencial de controle social. O impacto é substantivo, a eliminação quase total do papel reduziu custos de deslocamento, facilitou o peticionamento remoto e garantiu igualdade de acesso a escritórios de diferentes portes, fortalecendo o controle social.

A eliminação quase total do papel reduz custos de deslocamento, facilita o peticionamento remoto e garante trilhas digitais de auditoria, fortalecendo o controle social. O acervo eletrônico já consolidado em mais de 253 milhões de processos desde 2009 alimenta a Base Nacional DataJud, que reunia cerca de 235 milhões de registros padronizados até 2023 (CNJ, 2024a). A dimensão dessa base revela, ao mesmo tempo, o alcance da digitalização e o risco de concentração informacional, pois a centralização em um único repositório reforça a dependência da curadoria técnica e da governança de dados para assegurar consistência e confiabilidade.

Esse padrão atende ao item 10.1 da ISO 37122, que avalia o acesso público a dados como medida de engajamento social (ISO, 2019). Assim, a digitalização não apenas moderniza rotinas cartorárias, mas amplia a transparência e a igualdade de acesso, ao permitir que pequenos escritórios e cidadãos em regiões distantes tenham a mesma oportunidade de consulta de dados que grandes bancas jurídicas situadas nas capitais.

O Quadro 2 sintetiza a leitura cruzada entre métricas globais, diretrizes nacionais e evidências do TJGO. Os dados dialogam diretamente com o item 10.1 da ISO 37122, que mede o acesso público a dados como indicador de engajamento social (ISO, 2019), e com o Objetivo Estratégico 4 da Carta Brasileira para Cidades Inteligentes, que orienta a transparência ativa e a governança colaborativa (Brasil, 2021), que recomenda transparência ativa e governança colaborativa. A consistência desses dados confirma a hipótese de Félix Júnior et al. (2020) de que sem infraestrutura informacional robusta não há participação social significativa no monitoramento da Justiça.

Quadro 2:Leitura cruzada entre métricas globais, diretrizes nacionais e evidências do TJGO

Dimensão	Evidência empírica (fonte)	Referencial normativo	Grau de aderência
Transparência	99,6% de casos digitais em 2023; 235 mi de registros no DataJud (CNJ, 2024a)	ISO 37122 – Indicador 10.1	Alta
Participação	Laboratórios de inovação permanentes (CNJ, 2021) integrados ao PROAD	CBCI – Objetivo 4	Moderada
Integração	Redução de 104 para 88 dias em trâmites administrativos (CJF, 2023; CNJ, 2023a)	Res. CNJ 331/2020; ISO 37122	Parcial
Responsividade	1,3 mi atendimentos no Balcão Virtual, nota 4,6/5 (CNJ, 2023b)	ISO 37122 – Responsividade	Alta

Open by default	Nota 0,52 no DGI/OCDE (OCDE/IDB, 2024)	DGI/OCDE – Open by default	Baixa
-----------------	--	----------------------------	-------

Fonte: Elaboração própria a partir de CNJ (2023a; 2023b; 2024a), CJF (2023), ISO (2019), Brasil (2021a), OCDE/IDB (2024).

A Resolução CNJ nº 395/2021 institucionalizou a Política de Gestão da Inovação e criou a Rede de Inovação do Judiciário (RenovaJud), estabelecendo os laboratórios de inovação como estruturas permanentes em todos os tribunais (CNJ, 2021). No caso do TJGO, o laboratório local passou a desenvolver projetos de cocriação com a sociedade, cujos protótipos são incorporados ao sistema administrativo PROAD, ampliando a interação entre sociedade e tribunal. Essa prática responde diretamente ao Objetivo 4 da Carta Brasileira para Cidades Inteligentes (CBCI), que recomenda mecanismos inclusivos de governança e coprodução de serviços (Brasil, 2021).

A literatura sustenta a importância dessa institucionalização. Barretta, Hoffmann e Tezza (2022) apontam que laboratórios públicos só ganham legitimidade quando os resultados prototipados retornam ao fluxo institucional, condição observada no TJGO. A incorporação prática ao PROAD indica que os processos de inovação não ficam apenas no plano experimental, mas revertem em ganhos de gestão administrativa e transparência.

Do ponto de vista da eficiência, a integração entre PJe, PROAD e DataJud trouxe impactos mensuráveis. Relatórios do Conselho da Justiça Federal (2023) registram redução de 15% no tempo médio de tramitação administrativa entre 2021 e 2023. Enquanto tribunais estaduais de grande porte tinham média de 104 dias, no TJGO o tempo caiu para 88 dias (CNJ, 2023a). A interoperabilidade confirma o argumento de Soares e Medeiros Filho (2019) de que a integração técnica acelera decisões administrativas.

Entretanto, uma auditoria da Controladoria-Geral da União (CGU, 2023) revelou que 14% dos metadados enviados ao DataJud apresentavam inconsistências semânticas, como divergências nos códigos de classe processual ou fases processuais. Esses problemas reforçam a necessidade de harmonização prevista na Resolução CNJ nº 331/2020 (CNJ, 2020a), que estabeleceu o DataJud com exigência de taxonomias unificadas. Sem esse alinhamento, a comparação longitudinal e o monitoramento de indicadores ficam comprometidos.

Quadro 3: Participação e integração no TJGO em diálogo com normas globais e nacionais

Dimensão	Evidência empírica (fonte)	Referencial normativo	Grau de aderência
Participação	Laboratório de inovação com hackathons e integração ao PROAD (CNJ, 2021; Brasil, 2021a)	CBCI – Objetivo 4	Moderada
Integração	Redução de 104 para 88 dias no tempo de tramitação administrativa (CJF, 2023; CNJ, 2023a)	Res. CNJ 331/2020; ISO 37122	Parcial

Qualidade de dados	14% de inconsistências semânticas em metadados do DataJud (CGU, 2023)	Res. CNJ 331/2020 – Padrão de metadados	Baixa
--------------------	---	---	-------

Fonte: Elaboração própria a partir de CNJ (2020a; 2021; 2023a), CJF (2023), CGU (2023), Brasil (2021)

O Balcão Virtual atendeu 1,3 milhão de solicitações entre 2022 e 2023, com nota média de satisfação de 4,6/5 (CNJ, 2023b). A plataforma opera em regime quase síncrono, permitindo ajustes de força de trabalho à demanda real, característica que Tomor et al. (2019) identificam como núcleo da responsividade digital. O conceito será adotado de forma uniforme neste estudo, em referência à capacidade institucional de ajustar processos a partir do fluxo contínuo de dados.

A mesma lógica se reforça com os 11 bilhões de chamadas à API DataJud registradas na Panorâmica 2024 (CNJ, 2024), indicador de que múltiplos atores internos e externos consomem dados para retroalimentar decisões.

A nota 0,52 atribuída ao Brasil na dimensão open by default do Digital Government Index (OCDE/IDB, 2024) sintetiza um problema estrutural: inventários de dados incompletos, licenças de reuso pouco claras e ausência de vocabulário controlado. Esses fatores inviabilizam a integração com o indicador 10.1 da ISO 37122, que exige séries auditáveis e dicionários padronizados. Estudos empíricos confirmam o diagnóstico, apenas 18 % dos portais brasileiros oferecem metadados mínimos (Félix Júnior et al., 2020), e a inexistência de uma taxonomia nacional compromete análises longitudinais (Reis et al., 2021). Em síntese, transparência formal sem curadoria técnica reforça assimetrias informacionais e frustra o potencial de controle social.

Quadro 4: Desempenho do TJGO frente às normas de referência

Dimensão	Evidência empírica (fonte primária)	Referencial normativo	Grau de aderência
Transparência	85,4 % de processos eletrônicos (CNJ 2023a); 235 mi registros no DataJud (CNJ 2024a)	ISO 37122 – Indicador 10.1	Alta
Participação	Laboratório de Inovação ativo – hackathons incorporados ao Proad (CNJ 2021; BRASIL 2021a)	CBCI – Objetivo 4	Moderada
Integração analítica	-15 % no tempo de tramitação administrativa (CJF 2023); metadados unificados no DataJud (CNJ 2020a)	ISO 37122; Res. CNJ 331/2020	Parcial
Responsividade	1,3 mi atendimentos via Balcão Virtual; satisfação 4,6/5 (CNJ 2023b); 11 bi chamadas API (CNJ 2024a)	ISO 37122 – Responsividade	Alta
Open by default	Escore 0,522 no DGI (OCDE/IDB 2024)	DGI/OCDE – Open by default	Baixa

Fonte: Elaboração própria com base nos documentos citados.

Em síntese, o TJGO já internaliza transparência, participação e responsividade em níveis compatíveis com as recomendações internacionais. Contudo, a ausência de inventário abrangente e de taxonomia aberta mantém o pilar open by default como principal desafio. Esse ponto é central para a questão desta pesquisa, pois mostra que os ganhos de eficiência e transparência só se convertem em

efetividade social quando acompanhados de governança de dados capaz de sustentar o controle público sobre a Justiça digital.

Embora o foco empírico recaia sobre o TJGO, vale cotejar seus resultados com a mediana nacional dos tribunais de igual porte. O *Justiça em Números 2023* mostra tempo médio de tramitação administrativa de 104 dias para Cortes estaduais de grande porte, ante 88 dias em Goiás depois da integração PJe–Proad (CNJ, 2023a). A diferença confirma o argumento de Kieling, Tezza e Cancellier (2024) de que ganhos de governança tendem a aparecer primeiro em métricas internas de desempenho; ao mesmo tempo, sugere que a cultura de inovação descrita por Barretta, Hoffmann e Tezza (2022) não é uniforme, já que tribunais com semelhante orçamento permanecem acima da média nacional em prazos e custos.

A manutenção desses avanços depende de capacidade institucional estável. Auditoria da CGU identificou queda de 17 % em falhas de execução orçamentária nos tribunais que adotaram painéis de controle vinculados ao DataJud (CGU, 2023), mas também advertiu para a rotatividade das equipes de análise de dados. A Resolução 395/2021, ao prever trilhas de capacitação contínua, busca justamente reduzir essa dependência de quadros eventuais (CNJ, 2021). Esse percurso normativo converge com Amorim e Oliveira (2022), que qualificam integridade organizacional como pré-condição para que a responsividade digital não se converta em risco de governança; a mesma lógica aparece em Tomor et al. (2019), ao tratar de lideranças técnicas como elemento estruturante da adaptabilidade.

Do ponto de vista de políticas públicas, os achados reforçam a utilidade de alinhar métricas locais às normas globais. O Objetivo 4 da CBCI exige governança colaborativa e transparência ativa (Brasil, 2021a); o indicador 10.1 da ISO 37122 demanda série histórica auditável de acesso a dados (ISO, 2019); e o Digital Government Index penaliza países com inventários incompletos na dimensão open by default (OCDE/IDB, 2024). A triangulação destas três agendas, sustentada por taxonomia nacional ainda inexistente lacuna salientada por Soares e Medeiros Filho (2019), pode transformar avanços isolados do TJGO em referência comparável, favorecendo consolidação federativa de padrões de governança inteligente.

Relatórios do Conselho da Justiça Federal (2023) registram que, após a integração entre PJe, PROAD e DataJud, o tempo médio de tramitação administrativa caiu 15% no TJGO, passando de 104 dias para 88 dias (CJF, 2023; CNJ, 2023a). Essa redução de prazos não representa apenas eficiência interna, mas reflete em serviços prestados ao cidadão: licitações, nomeações e decisões administrativas que antes ultrapassavam três meses passaram a ser concluídas em menos de dois. Essa mudança libera recursos humanos e financeiros para atividades-fim, contribuindo para maior agilidade em processos vinculados a direitos sociais.

Apesar dos avanços, a auditoria da Controladoria-Geral da União (CGU, 2023) identificou inconsistências semânticas em 14% dos metadados enviados ao DataJud, como divergências em códigos de classe processual e fases processuais. Essas falhas comprometem a padronização e reduzem a confiabilidade das análises. O impacto social dessa limitação é direto: relatórios divergentes dificultam o monitoramento independente por parte de organizações da sociedade civil e reduzem a clareza necessária para que os dados digitais cumpram sua função de transparência pública.

5 CONCLUSÃO

A análise comparada mostra que a digitalização do Tribunal de Justiça de Goiás evoluiu em sintonia com três marcos normativos ISO 37122, Digital Government Index e Carta Brasileira para Cidades Inteligentes, mas suas limitações reiteram advertências presentes na literatura. A queda de 15 % no tempo de tramitação administrativa, aferida pelo Relatório PROAD 2023 (CJF, 2023) e pelo Justiça em Números 2023 (CNJ, 2023a), confirma o argumento de Kieling, Tezza e Cancellier (2024) de que ganhos de desempenho são mais tangíveis quando indicadores operacionais dialogam com padrões externos como o item 10.1 da ISO 37122 (ISO, 2019). Contudo, a nota 0,522 obtida pelo Brasil em open by default no DGI (OCDE/IDB, 2024) reforça a tese de Soares e Medeiros Filho (2019) de que integração plena depende de taxonomia comum e governança informacional estável.

Os resultados expõem três requisitos que condicionam a consolidação da governança inteligente. Primeiro, a padronização semântica de dados, sendo a auditoria da CGU (2023) encontrou 14 % de inconsistências nos metadados enviados ao DataJud, questão que a Resolução 331/2020 já buscava prevenir, mas que ainda demanda vocabulário controlado e validador automatizado. Segundo mecanismos de integridade algorítmica, o Guia de Ética e IA lançado pelo CNJ em 2024 e os procedimentos de explicabilidade aplicados ao robô Victor (STF, 2024) atendem à recomendação de Amorim e Oliveira (2022) de vincular inovação a responsabilização, mas carecem de auditoria externa periódica para ganhar legitimidade. Terceiro, capacitação contínua, a Resolução 395/2021 institui trilhas de formação na Rede de Inovação, alinhando-se ao Objetivo 4 da CBCI (Brasil, 2021a); ainda assim, a rotatividade de analistas de dados sinalizada pela CGU (2023) sugere que valerá complementar o programa com incentivos à carreira, conforme discutido por Barretta, Hoffmann e Tezza (2022).

O caso goiano indica que, embora a infraestrutura técnica seja condição indispensável, ela só gera valor público quando acompanhada de padronização, auditoria e qualificação. A ausência desses elementos pode reproduzir assimetrias já mapeadas por Reis et al. (2021) e Maluf et al. (2022).

Pesquisas futuras devem estender o protocolo de avaliação empregado neste estudo a tribunais de médio e pequeno porte, cotejando variáveis de desempenho com os requisitos de integridade e interoperabilidade previstos nos marcos globais. Tal ampliação empírica permitirá verificar se os avanços observados no TJGO constituem exceção ou sinalizam tendência mais ampla de justiça digital no Brasil.

REFERÊNCIAS

AMORIM, D. A. de; OLIVEIRA, N. B. M. de. O princípio da integridade na governança pública brasileira: uma revisão sistemática. *Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade*, v. 10, n. 43, 2022. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700>.

BARETTA, J. V.; HOFFMANN, M. G.; TEZZA, R. Inovação e governança no setor público: identificação e análises de escalas. *Pretexto*, v. 23, n. 3, p. 1–23, 2022. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/9187>.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. *Carta Brasileira para Cidades Inteligentes*: versão completa. Brasília, DF: MDR, 2021a.

BRASIL. Secretaria de Governo Digital. *Portal Brasileiro de Dados Abertos*. 2021. Disponível em: <https://dados.gov.br/>.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Relatório PROAD 2023. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução n.º 331: institui a Base Nacional de Dados do Poder Judiciário – DataJud. Brasília, DF, 2020a.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução n.º 395: institui a Política de Gestão da Inovação no Poder Judiciário. Brasília, DF, 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números* 2023. Brasília, DF, 2023a.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Relatório Balcão Virtual 2022–2023. Brasília, DF, 2023b.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Relatório Justiça Aberta 2023. Brasília, DF, 2023c.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. DataJud – Panorâmica 2024. Brasília, DF, 2024a.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário [Relatório de pesquisa]. Brasília, DF, 2024b. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/09/cnj-relatorio-de-pesquisa-iag-pj.pdf>.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA; PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Justiça 4.0 – Balanço* 2024. 2024.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Relatório de auditoria operacional no Poder Judiciário 2023. Brasília, DF: CGU, 2023.

DURANT, R. F. *The administrative presidency revisited: public lands, the BLM, and the Reagan Revolution*. Albany: State University of New York Press, 1992.

FÉLIX JÚNIOR, L. A.; GUIMARÃES, L. G. A.; COSTA, W. P. L. B.; CRUZ, V. L.; EL-AOUAR, W. A. *Governança pública nas cidades inteligentes: revisão teórica sobre seus principais elementos*. *Revista do Serviço Público*, v. 71, p. 119–153, 2020.

FILGUEIRAS, F.; SILVA, B. Desenhando políticas e governança de dados para cidades inteligentes: ensaio teórico com o uso da IAD Framework para analisar políticas orientadas por dados. *Revista de Administração Pública*, v. 56, n. 4, p. 508–528, 2022.

FREITAS, G. A. de; SILVA, E. M.; OLIVEIRA, M. C.; CABRAL, A. C. de A.; SANTOS, S. M. dos. Governança corporativa e desempenho dos bancos listados na B3 em ambiente de crise econômica. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 21, n. 1, p. 100–119, 2018.

HOOD, C.; DIXON, R. *A government that worked better and cost less? Evaluating three decades of reform and change in UK central government*. Oxford: Oxford University Press, 2015.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. *Governance in the public sector: a governing body perspective (Study 13)*. 2001.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS; CHARTERED INSTITUTE OF PUBLIC FINANCE AND ACCOUNTANCY. *Good governance in the public sector: consultation draft for an international framework*. 2013.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS; CHARTERED INSTITUTE OF PUBLIC FINANCE AND ACCOUNTANCY. *International framework: good governance in the public sector*. 2014.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 37120:2018—*Sustainable cities and communities—Indicators for city services and quality of life*. 2. ed. 2018.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 37122:2019—*Sustainable cities and communities—Indicators for smart cities*. 2019.

KIELING, S. F.; TEZZA, R.; CANCELLER, É. L. P. de L. *Governança no setor público: mensuração a partir de escalas*. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 16, n. 4, 2024.

MALUF, E. J.; BENEDITO JÚNIOR, C. A.; CARVALHO, M. F. H. de. Há relação entre a melhora dos indicadores de cidades inteligentes com a evolução da governança inteligente? In: *ANAIS DA 22ª CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DA LARES*, 22., 2022, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: LARES, 2022.

MATIAS-PEREIRA, J. *Governança no setor público: ênfase na melhoria da gestão, transparência e participação da sociedade*. *Brazilian Journal of Development*, v. 8, n. 8, p. 56419–56441, 2022.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. *Digital Government Index: 2019 results (OECD Public Governance Policy Papers, No. 03)*. Paris: OECD, 2020.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT; INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK. *2023 OECD/IDB Digital Government Index of Latin America and the Caribbean: results and key findings*. Paris: OECD, 2024.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. Public management reform: a comparative analysis—New Public Management, Governance and the Neo-Weberian State. 3. ed. Oxford: Oxford University Press, 2011.

REIS, L. C. D. et al. A transformação inteligente das cidades brasileiras na perspectiva da governança de TIC. In: SIBGRAPI 2021. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2021.

SOARES, G. de V.; MEDEIROS FILHO, F. E. de. Governança inteligente com análise e integração de dados: uma revisão sistemática de literatura. In: SIBGRAPI 2019. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2019.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Impactos da inteligência artificial no constitucionalismo contemporâneo [Recurso eletrônico]. Brasília, DF, 2024. Disponível em:
https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/codi/anexo/Impactos_da_IA_no_Constitucional_Contemporaneo_2024_2703251.pdf.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. Revista do Serviço Público, v. 70, n. 4, p. 519–550, 2019.

TOMOR, Z.; MEIJER, A.; MICHELS, A.; GEERTMAN, S. Smart governance for sustainable cities: findings from a systematic literature review. Journal of Urban Technology, v. 26, n. 4, p. 3–27, 2019.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Balanço de gestão 2021–2022. 2022. Disponível em:
https://portal.tcu.gov.br/data/files/34/72/BC/80/9B6228102DFE0FF7F18818A8/Balanco_de_gestao_2021_2022.pdf.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. Relatório estatístico trimestral: novembro de 2023 a janeiro de 2024. Goiânia, 2024a.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. Painel de Produtividade – TJGO [Dashboard]. Goiânia, 2024b. Disponível em:
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiY2JlOGZlZjctZGFkYy00NzUwLThmYmUtYTQ0NTMyNzBmM2YyIwidCI6ImFkOTE5MGU2LWM0NWQtNDYwMC1iYzVjLWVjYTU1NGNjZjQ5NyIsImMiOjJ9.>