

Discente:
Ramiro Augusto Branco

Docente:
**Abdinardo Moreira Barreto de
Oliveira**

UMA PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO – ENTIC-JUD



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

UMA PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO - ENTIC-JUD

Produto técnico-tecnológico derivado da dissertação de mestrado, apresentado pelo discente Ramiro Augusto Branco ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (Profiap-UTFPR), sob orientação do docente Dr. Abdinardo Moreira Barreto de Oliveira.



Introdução 03

Contexto prático 04

Contexto teórico 05

Descrição da situação problema 06

Objetivos da proposta 07

Diagnóstico e análise 08

Dados estatísticos 09

Proposta de escala 10

Interpretação da escala 17

Responsáveis pela proposta 18

Referências 19

INTRODUÇÃO

A Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), instituída pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) por meio da Resolução CNJ nº 370/2021, constitui uma política pública fundamental para a governança e a transformação digital da Justiça brasileira. Seu objetivo é promover a padronização, integração e eficiência na gestão de TIC em todos os tribunais, contribuindo para o fortalecimento institucional e para a melhoria da prestação jurisdicional (BRASIL, 2021).

Nos últimos anos, a transformação digital deixou de ser apenas uma iniciativa administrativa para se consolidar como eixo estruturante da atividade judicial. Sistemas eletrônicos de processo, integração de bases de dados e serviços digitais ao cidadão passaram a ser não apenas instrumentos de eficiência, mas também fatores decisivos de ampliação do acesso à justiça (CNJ, 2020; TJPR, 2021). Nesse cenário, a ENTIC-JUD assume caráter estratégico para o fortalecimento da governança e da inovação no Judiciário.

Contudo, a existência de diretrizes normativas não garante, por si só, sua efetiva implementação. Na prática, observa-se que podem ocorrer variações significativas entre tribunais e unidades judiciais quanto ao grau de adesão e consolidação da ENTIC-JUD.

Esse cenário evidencia a necessidade de instrumentos de avaliação que permitam mensurar em que medida a estratégia está institucionalizada — isto é, se sua presença é apenas formal ou se já se encontra enraizada nas rotinas e práticas organizacionais.

Este produto técnico-tecnológico apresenta a proposta de uma escala de mensuração do nível de institucionalização da ENTIC-JUD, construída a partir do referencial teórico de DiMaggio e Powell (1983) e Tolbert e Zucker (1996) e aplicada em contexto empírico.

A escala está organizada em seis dimensões — três relacionadas aos mecanismos isomórficos e três correspondentes aos estágios de institucionalização — e constitui uma ferramenta voltada à análise comparativa e ao monitoramento longitudinal da ENTIC-JUD.

Assim, busca-se oferecer uma contribuição prática à gestão estratégica de TIC no judiciário, ao mesmo tempo em que se avança na produção acadêmica em Administração Pública, com a proposição de um instrumento de avaliação adaptado às especificidades institucionais do campo judicial brasileiro.



Um mundo digital exige uma Justiça digital (Fux *et al*, 2021).



CONTEXTO PRÁTICO

O Poder Judiciário brasileiro vivencia um processo contínuo de transformação digital, impulsionado por demandas sociais por maior eficiência, transparência e celeridade processual. A informatização dos serviços judiciais deixou de ser apenas uma inovação tecnológica para se tornar condição necessária à garantia do acesso à justiça e à efetividade dos direitos fundamentais (CNJ, 2020).

Nesse cenário, a (ENTIC-JUD) busca alinhar práticas de governança de TIC em todos os tribunais, estabelecendo diretrizes comuns para planejamento, segurança da informação, interoperabilidade de sistemas e uso racional de recursos (BRASIL, 2021).

Entretanto, a efetivação da ENTIC-JUD encontra-se diante de desafios significativos. Tribunais estaduais, como o Tribunal de Justiça do Paraná (TJPR), precisam adequar seus Planos Diretores de TIC (PDTICs) às diretrizes nacionais, conciliando exigências normativas com realidades locais, limitações orçamentárias e desigualdades estruturais (TJPR, 2021).

Além disso, a diversidade de sistemas tecnológicos já implantados e as diferenças na capacitação de servidores e na capacidade de inovação entre unidades judiciais geram assimetrias na aplicação da estratégia.

Outro aspecto central é a pressão crescente por governança e accountability. Órgãos de controle externo e a própria sociedade demandam maior padronização e transparência na gestão de TIC, exigindo dos tribunais respostas rápidas e eficazes (CNJ, Guia ENTIC-JUD; Relatório iGovTIC-JUD 2024).

Ao mesmo tempo, observa-se que a simples edição de normas não garante resultados uniformes: práticas consolidadas em alguns tribunais convivem com resistências ou adoções formais em outros, o que revela diferentes graus de institucionalização da ENTIC-JUD (DiMaggio; Powell, 1983).

Dessa forma, compreender como a ENTIC-JUD se enraíza nas práticas organizacionais do Judiciário é um passo essencial para avaliar a eficácia da política e propor melhorias. Nesse contexto, a criação de uma escala de medição do nível de institucionalização se justifica como instrumento capaz de apoiar gestores na identificação de lacunas, promover diagnósticos comparativos entre unidades e subsidiar o planejamento estratégico em TIC.

CONTEXTO TEÓRICO

Políticas públicas, práticas e estruturas institucionais não se consolidam apenas por eficiência técnica ou racionalidade instrumental (Meyer; Rowan, 1977).

Muitas vezes, sua adoção decorre de pressões sociais, normativas e políticas, que conduzem as organizações a padrões semelhantes de comportamento (DiMaggio; Powell, 1983).

Segundo DiMaggio e Powell (1983), organizações inseridas em um mesmo campo tendem à homogeneização por meio de três mecanismos de isomorfismo institucional:

•**Isomorfismo coercitivo:** resulta de pressões exercidas por órgãos reguladores, instâncias superiores ou pelo próprio Estado, que impõem normas e práticas a serem seguidas;

•**Isomorfismo mimético:** decorre da tendência das organizações a imitar modelos considerados legítimos ou bem-sucedidos, sobretudo em contextos de incerteza;

•**Isomorfismo normativo:** está associado à profissionalização, à difusão de conhecimento e à influência de redes profissionais.

Os mecanismos isomórficos ajudam a explicar por que diferentes tribunais, ao implementarem a ENTIC-JUD, convergem em práticas similares, ainda que partam de realidades distintas.

Complementarmente, Tolbert e Zucker (1996) propõem que a institucionalização é um processo dinâmico, composto por estágios que permitem avaliar a profundidade com que uma prática se enraíza:

•**Habitualização:** refere-se à adoção inicial de práticas ou arranjos organizacionais em resposta a problemas específicos, muitas vezes formalizados em normas e procedimentos internos;

•**Objetificação:** ocorre quando essas práticas passam a ser legitimadas socialmente e difundidas, deixando de depender apenas de indivíduos ou contextos específicos;

•**Sedimentação:** caracteriza-se pelo enraizamento das práticas ao longo do tempo, transmitidas a novos membros da organização e resistentes a mudanças.

Assim, enquanto os mecanismos isomórficos explicam **POR QUE** as organizações adotam determinadas práticas, os estágios de institucionalização permitem compreender **EM QUE MEDIDA** essas práticas se consolidam. Juntos, esses referenciais oferecem uma base consistente para mensurar a institucionalização da ENTIC-JUD no Poder Judiciário brasileiro.

No entanto, apesar do avanço teórico, há escassez de instrumentos aplicados à realidade das políticas públicas de TIC no setor judicial. A proposta da presente escala busca preencher essa lacuna, oferecendo um recurso metodológico alinhado às particularidades institucionais e normativas do campo da Justiça.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Apesar de seu caráter normativo e da relevância estratégica da ENTIC-JUD, a realidade empírica mostra que sua implementação ocorre de forma desigual entre os tribunais e unidades judiciais.

Enquanto algumas cortes avançam na transformação digital, com sistemas consolidados e práticas de governança bem estruturadas, outras enfrentam limitações orçamentárias, carência de profissionais especializados e dificuldades para alinhar seus Planos Diretores de TIC às diretrizes nacionais (TJPR, 2021). Esse cenário revela assimetria de aplicação da política, o que compromete a efetividade da ENTIC-JUD como instrumento de transformação organizacional em escala nacional.

O problema central, portanto, consiste na ausência de instrumentos de mensuração que permitam avaliar o grau de institucionalização da ENTIC-JUD. Hoje, há indicadores de adoção tecnológica e relatórios de acompanhamento, mas não há métricas que capturem em que medida a estratégia está incorporada às rotinas, normas e cultura organizacional das unidades judiciais.

Sem essa mensuração, torna-se difícil para gestores de TIC, órgãos de controle e para o próprio CNJ avaliar:

- se a ENTIC-JUD está de fato enraizada nas práticas dos tribunais;
- se sua adoção é apenas formal, decorrente de pressões normativas;
- ou se já alcançou legitimidade e sedimentação institucional.

Assim, a escala proposta permite:

- Gestores e líderes: identificarem se a adesão à ENTIC-JUD decorre de imposição externa, imitação de pares ou cultura profissional.
- Tribunais: utilizarem os resultados para comparar unidades e direcionar capacitações.
- CNJ: monitorar a evolução da institucionalização da ENTIC-JUD como política pública nacional.

Por que mensurar a
institucionalização da
ENTIC-JUD?

A construção de uma escala de medição do nível de institucionalização surge como resposta à seguinte questão: **como medir a incorporação da ENTIC-JUD nas práticas do Poder Judiciário, para além da conformidade formal?**

OBJETIVOS DA PROPOSTA

O presente produto técnico-tecnológico tem como objetivo geral propor uma escala de mensuração do nível de institucionalização da ENTIC-JUD, que pode ser aplicada nos diversos ramos Justiça a fim de apoiar gestores, órgãos de controle e pesquisadores na avaliação de sua efetiva incorporação às rotinas organizacionais.

Objetivos específicos:

- Identificar a presença dos mecanismos isomórficos (coercitivo, mimético e normativo) no processo de implementação da ENTIC-JUD, verificando como pressões externas e internas influenciam sua adoção.
- Avaliar os estágios de institucionalização (habitualização, objetificação e sedimentação) alcançados pelas práticas e estruturas decorrentes da ENTIC-JUD, medindo seu enraizamento no cotidiano das unidades judiciais.
- Construir um instrumento de pesquisa baseado em assertivas em escala Likert, capaz de capturar percepções de servidores e gestores quanto ao grau de institucionalização da política.
- Oferecer subsídios para diagnósticos comparativos entre tribunais e unidades judiciais, permitindo identificar pontos fortes e fragilidades na implementação da ENTIC-JUD.
- Possibilitar o acompanhamento longitudinal da política pública, contribuindo para a gestão estratégica da transformação digital no Judiciário.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

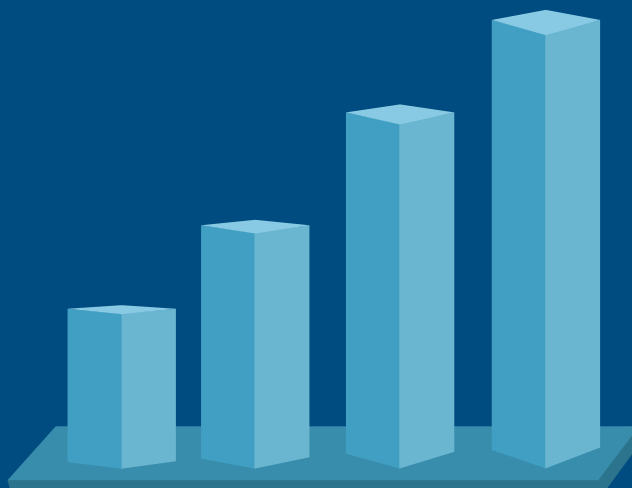
METODOLOGIA:

Análise de confiabilidade interna conduzida com software R a partir do cálculo de alfa de Cronbach e Guttman Lambda-6

A teste inicial da escala foi conduzido em caráter de prova de conceito, com o propósito de verificar sua viabilidade teórica, técnica e operacional antes de etapas posteriores de validação estatística aprofundada, a uma amostra de 30 servidores públicos do 1º grau de Jurisdição do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (TJPR), abrangendo magistrados, servidores de nível superior e técnico, auxiliares da justiça e comissionados.

A aplicação ocorreu de forma presencial, ocasião em que os participantes foram convidados a acessar um formulário eletrônico composto por 42 assertivas, elaboradas a partir do referencial teórico e dos achados empíricos desta pesquisa.

As respostas foram registradas por meio de uma escala do tipo Likert, variando de 1 a 6 pontos, em que o valor 1 correspondia a “discordo totalmente” e o valor 6 a “concordo totalmente”, permitindo que cada servidor indicasse o grau de concordância em relação a cada afirmativa.



DADOS ESTATÍSTICOS

A Tabela a seguir apresenta os coeficientes de confiabilidade obtidos para cada dimensão da proposta de Escala de Medição da Institucionalização da ENTIC-JUD, calculados a partir do Alfa de Cronbach (α) e do Guttman Lambda 6 (λ_6). Esses indicadores são amplamente empregados em estudos psicométricos e estatísticos por avaliarem o grau de correlação entre os itens de um instrumento e, portanto, a consistência interna de suas dimensões (Pasquali, 2003; Hair et al., 2009; Butke, 2023).

DIMENSÃO	Alfa de Cronbach	Guttman Lambda - 6
Isomorfismo coercitivo	0,65	0,71
Isomorfismo mimético	0,69	0,77
Isomorfismo normativo	0,63	0,71
Habitualização	0,74	0,79
Objetificação	0,49	0,66
Sedimentação	0,67	0,67

Os valores encontrados variaram entre 0,49 e 0,74 para o Alfa de Cronbach e entre 0,66 e 0,79 para o Guttman Lambda 6 (λ_6), indicando níveis de confiabilidade de moderados a satisfatórios. Essa amplitude é compatível com instrumentos multidimensionais em fase exploratória, nos quais as correlações internas tendem a variar em função da heterogeneidade teórica das dimensões (Pasquali, 2003; Hair et al., 2009).

PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO – ENTIC-JUD

INSTRUÇÕES AOS APLICADORES:

- Apresentar previamente os objetivos do levantamento e reforçar que a participação é voluntária e confidencial.
- É essencial assegurar o anonimato dos respondentes, evitando qualquer identificação individual.
- Garantir que os participantes tenham clareza sobre como responder e enviar o formulário, evitando interpretações equivocadas acerca das assertivas ou forma de preenchimento.
- Organizar o questionário por dimensões, mas sem informar explicitamente aos respondentes para não induzir respostas.
- Prever tempo médio de 10 a 15 minutos para o preenchimento completo.

FORMAS DE APLICAÇÃO:

- **Presencial:** recomendada em pesquisas acadêmicas ou diagnósticos internos em que se deseja maior controle e retorno das respostas. Deve ocorrer preferencialmente durante o expediente, com breve apresentação dos objetivos da pesquisa e esclarecimento de dúvidas antes do preenchimento.
- **Remoto:** recomendada para gestores de TIC ou órgãos centrais que buscam atingir um público mais amplo em diferentes unidades judiciais. Pode ser aplicada via plataformas como Google Forms ou Microsoft Forms, mediante envio de link individual por e-mail institucional. **Vantagem:** maior alcance e economia de recursos. **Desvantagem:** menor taxa de retorno e risco de preenchimento superficial.

COMO RESPONDER: cada afirmativa deve ser respondida em escala Likert de 6 pontos:



ISOMORFISMO COERCITIVO

Nº	ASSERTIVA
1	O uso das ferramentas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é obrigatório devido a normas emitidas pelo CNJ ou pelo Tribunal.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
2	As mudanças em sistemas tecnológicos são impostas sem consulta prévia aos servidores.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
3	A unidade adota novas práticas de TIC para manter-se em conformidade com determinações legais.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
4	A adoção de sistemas de TIC ocorre mesmo sem clareza sobre sua utilidade prática imediata.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
5	A obrigatoriedade de uso de novas tecnologias gera adaptação imediata da rotina de trabalho.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
6	A comunicação sobre novas políticas de TIC é predominantemente unilateral e normativa.
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	
7	As mudanças tecnológicas são implementadas para garantir legitimidade institucional perante órgãos superiores (EX: CNJ).
<p>Discordo Totalmente <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> Concordo Totalmente</p>	

ISOMORFISMO MIMÉTICO

Nº

ASSERTIVA

8

A unidade observa práticas de outros tribunais ou varas para decidir adotar novas soluções de TIC.

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

9

A incerteza sobre como aplicar tecnologias leva a copiar modelos utilizados em outros órgãos.

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

10

Os servidores buscam inspiração em experiências de outras unidades antes de implementar mudanças.

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

11

A adoção de práticas de TIC ocorre porque foram bem-sucedidas em outros contextos semelhantes.

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

12

Novos sistemas de TIC são aceitos mais facilmente quando já testados em outros tribunais

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

13

A imitação de práticas de outras varas é vista como uma estratégia de redução de riscos.

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

14

A legitimação de novas práticas de TIC aumenta quando há evidências de seu uso em órgãos de referência (EX: CNJ; outras varas ou Tribunais).

Discordo Totalmente

1

2

3

4

5

6

Concordo Totalmente

ISOMORFISMO NORMATIVO

Nº	ASSERTIVA
15	A formação acadêmica dos servidores influencia a forma como novas práticas de TIC são aceitas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
16	A capacitação oferecida pelo tribunal facilita a adoção de novos sistemas de TIC.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
17	O compartilhamento de experiências entre colegas contribui para a padronização das práticas de TIC.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
18	A profissionalização dos servidores é determinante para a consolidação das mudanças organizacionais.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
19	As redes profissionais externas (cursos, eventos, associações) influenciam a adoção de práticas de TIC.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
20	A seleção de pessoal reforça a incorporação de valores e rotinas semelhantes entre servidores.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
21	A socialização no ambiente de trabalho transmite normas que favorecem a homogeneização das práticas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	

HABITUALIZAÇÃO

Nº	ASSERTIVA
22	A adoção de novas práticas de TIC ocorre inicialmente de forma experimental.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
23	As soluções de TIC implementadas surgem para resolver problemas imediatos, mas não são uniformes.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
24	As práticas de TIC variam significativamente entre setores e servidores da unidade.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
25	Não há consenso entre os servidores sobre a relevância das novas práticas tecnológicas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
26	Algumas mudanças são introduzidas por iniciativa isolada de indivíduos ou pequenos grupos.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
27	As inovações ainda não possuem regras claras de utilização.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
28	A adesão inicial às mudanças tecnológicas ocorre mais por tentativa e erro do que por planejamento estruturado.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	

OBJETIFICAÇÃO

Nº	ASSERTIVA
29	A difusão das práticas de TIC ocorre gradualmente, gerando maior consenso entre os servidores.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
30	A adoção das inovações passa a ser acompanhada de justificativas formais e normativas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
31	A minha unidade judicial aplica de forma padronizada as novas tecnologias.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
32	As inovações tecnológicas são necessárias para o funcionamento adequado da unidade.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
33	O uso de novas ferramentas de TIC é motivado pelo entendimento de que traz benefícios comprovados.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
34	Há pouca variação individual na aplicação das práticas de TIC.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
35	O conhecimento sobre as mudanças tecnológicas é mais difundido e compartilhado entre servidores.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	

SEDIMENTAÇÃO

Nº	ASSERTIVA
36	As práticas de TIC estão incorporadas à rotina da unidade e são dificilmente contestadas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
37	As mudanças tecnológicas já implantadas se mantêm ao longo do tempo, independentemente de gestores ou servidores específicos.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
38	Novos servidores aprendem rapidamente as práticas de TIC já consolidadas.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
39	As práticas consolidadas são percebidas como “a forma natural de trabalhar”.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
40	Há baixo questionamento sobre a necessidade das práticas de TIC atualmente em vigor.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
41	As normas e rotinas de TIC resistem mesmo diante de tentativas de mudança.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	
42	O alinhamento entre cultura organizacional e práticas de TIC garante sua continuidade no longo prazo.
<p>Discordo Totalmente (1) (2) (3) (4) (5) (6) Concordo Totalmente</p>	

INTERPRETAÇÃO DA ESCALA

NÍVEL	PONTUAÇÃO TOTAL	ESTÁGIO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO	DESCRIÇÃO
Baixo	42 a 84 pontos	Baixa institucionalização	As práticas de TIC são frágeis, dependentes de indivíduos e pouco legitimadas. Falta coerção normativa, imitação estruturada e profissionalização. A ENTIC-JUD aparece como ação isolada, sem integração à gestão institucional.
Baixo-moderado	Acima de 84 até 126 pontos	Institucionalização incipiente	Os mecanismos isomórficos começam a atuar de forma desigual. Há maior visibilidade das diretrizes, mas as rotinas ainda são instáveis e pouco padronizadas.
Moderado	Acima de 126 até 168 pontos	Institucionalização intermediária	As estruturas formais coexistem com adaptações locais. Normas e modelos externos orientam práticas e capacitações, que começam a se estabilizar pela objetificação, embora com variações entre unidades.
Moderado-alto	Acima de 168 até 210 pontos	Institucionalização avançada	Os mecanismos coercitivo, mimético e normativo atuam de forma integrada. As práticas de TIC são amplamente adotadas e legitimadas, com convergência entre unidades e resistência a mudanças.
Alto	Acima de 210 até 252 pontos	Institucionalização plena	As práticas de TIC estão incorporadas à cultura e aos valores organizacionais. A coerção inicial dá lugar à internalização de valores compartilhados e rotinas autossustentadas, configurando o ápice da sedimentação (Tolbert & Zucker, 1996).

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de DiMaggio e Powell (1983) e Tolbert e Zucker (1996), com base nos resultados da pesquisa, 2025.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA:

RAMIRO AUGUSTO BRANCO

Discente do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)

Instituição: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

E-mail: ramirobranco@alunos.utfpr.edu.br

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/6433573027826862>

ABDINARDO MOREIRA BARRETO DE OLIVEIRA

Doutor em Administração

Docente do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)

Instituição: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

E-mail: abdinardom@utfpr.edu.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8314328143251742>

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 370, de 28 de janeiro de 2021. Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD). Brasília, DF: CNJ, 2021.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Justiça 4.0: inovação e efetividade na realização da Justiça para todos. Brasília, DF: CNJ, 2020.
- BUTKE, J. C. S. Uma proposta de medição de felicidade no trabalho em universidades públicas federais brasileiras. 2023. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário – ENTIC-JUD 2021-2026. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/guia-da-entic-jud-res370-2021-10-07-rev2.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Relatório Geral do iGovTIC-JUD 2024. Brasília, DF: CNJ, 2024. Disponível em: <https://transparencia.stj.jus.br/wp-content/uploads/relatorio-geral-do-igovtic-jud-2024-2024-10-10.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983. DOI: <https://doi.org/10.2307/2095101>.
- FUX, L.; ÁVILA, H. de A.; CABRAL, T. N. X. (coord.). Tecnologia e justiça multiportas. Prefácio de Jose Antonio Dias Toffoli. Indaiatuba, SP: Foco, 2021. 516 p. Inclui bibliografia e índice. ISBN 9786555151770.
- HAIR, J. F. et al. Análise multivariada de dados. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 682 p.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977. DOI: <https://doi.org/10.1086/226550>.
- PARANÁ. Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2021-2026. Curitiba: TJPR, 2021.
- PASQUALI, L. Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação. Petropolis: Vozes Limitada, 2003. 397 p.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, Walter (org.). *Handbook of Organization Studies*. London: Sage, 1996.

**Discente: Ramiro Augusto Branco –
Mestrando**

**Orientador: : Dr. Abdinardo Moreira Barreto de
Oliveira**

**Universidade Tecnológica Federal do Paraná
2025**

