

REFLEXOS DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL NA EFETIVIDADE DO PROCESSO: OS PORTAIS DA OAB/SP E O GOVERNO ELETRÔNICO NA PERSPECTIVA DO BEM COMUM

REFLEXES OF ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE ON THE EFFECTIVENESS OF THE PROCESS: THE PORTALS OF OAB/SP AND E-GOVERNMENT FROM THE PERSPECTIVE OF THE COMMON GOOD

Jefferson Patrik Germinari¹; Aires José Rover²; Heloisa Helena de Almeida Portugal³; Valter Moura do Carmo⁴

Artigo Convidado

Resumo

Este artigo busca analisar a qualidade dos portais eletrônicos da OAB/SP, sob a perspectiva da prática do governo eletrônico focada no bem comum, na disponibilidade de ferramentas de informação e comunicação que aprimorem o conhecimento tratado nos portais eletrônicos e melhorem a relação entre a entidade, cidadãos e advogados. Considerando a hipótese de que sempre que ferramentas úteis de informação e comunicação são disponibilizadas aos clientes e advogados, isso facilitará o serviço e a prestação de serviços jurídicos, reduzindo assim a ociosidade no decorrer dos processos judiciais, pode-se concluir que um esforço maior é necessário por parte das subseções para aprimorar seus portais a fim de adicionar maior valor e eficiência ao contato pré-processual. Observando a abordagem indutiva, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre a importância do conhecimento organizacional, incluindo pesquisa de campo e análise de dados coletados dos portais das subseções da OAB-SP, classificando-os com base em atributos selecionados que se relacionam com boas práticas de governança. Em conclusão, demonstra-se que, apesar de

¹ Doutor em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre em Direito pela Universidade de Marília (UNIMAR). Assistente Judiciário da 1ª Vara da Família do Estado de São Paulo. Professor Universitário. Autor e Organizador de obras jurídicas. E-mail: jeffersonpgerminari@gmail.com

² Pós-Doutor em Direito pela Universidade de Zaragoza – Espanha. Doutor em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor do PPGD/UFSC. E-mail: aires.rover@gmail.com

³ Pós-Doutora em Direito pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul. Doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professora do curso de Direito da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS). E-mail: heloisaportugal@ufms.br

⁴ Pós-Doutor em Direito pela Universidade de Marília. Doutor em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor do Programa de Pós-Graduação da Escola da Magistratura Tocantinense (ESMAT). E-mail: vmcarmo86@gmail.com

existirem boas experiências isoladas, os portais estão subaproveitados, exigindo adequação e empenho para a efetivação dos ideais de boa governança eletrônica e senso colaborativo na atuação da assistência judiciária gratuita.

Palavras-chave: Governo eletrônico. OAB. Bem comum. Processo Judicial Eletrônico. Efetividade.

Abstract

This article aims to analyze the quality of the electronic portals of OAB/SP, from the perspective of electronic government practice focused on the common good, in the availability of information and communication tools that enhance the knowledge dealt with in the electronic portals and improve the relationship between the entity, citizens, and lawyers. Considering the hypothesis that whenever useful information and communication tools are made available to clients and lawyers, this will facilitate service and the rendering of legal services, thereby reducing idleness in the course of judicial proceedings, one may conclude that a greater effort is required on the part of the subsections to improve their portals in order to add greater value and efficiency to pre-procedural contact. Observing the inductive approach, a bibliographic review was conducted on the importance of organizational knowledge, including field research and analysis of data collected from the portals of the OAB-SP subsections, classifying them based on selected attributes related to good governance practices. In conclusion, it is demonstrated that, despite the existence of isolated good experiences, the portals are underutilized, requiring adaptation and commitment to achieve the ideals of good electronic governance and a collaborative sense in the provision of free legal assistance.

Keywords: E-government. OAB. Common good. Electronic judicial process. Effectiveness.

Introdução

A sociedade contemporânea se encontra entremeada numa complexidade de relações, sendo alguns dos elementos integrantes desse sistema o Estado, as pessoas e as novas tecnologias.

Logo, assume grande importância a análise do contexto informacional, buscando compreender como estão assentadas essas relações, assim como de que forma estão sendo implementados – ou não – os instrumentos capazes de aperfeiçoar a comunicação e a organização do conhecimento no ambiente digital.

Mais do que uma análise vertical de poder, as ações de governança devem ser tomadas por um viés horizontal, em que agentes não propriamente públicos podem contribuir à promoção do bem comum, em frentes de participação dos processos de democratização e de aperfeiçoamento dos serviços eminentemente públicos.

No contexto da administração da justiça, uma das questões mais prementes diz respeito à busca por meios para aprimorar a efetividade do processo, visando a redução da elevada demanda de casos judicializados e a melhoria da qualidade da informação tratada, especialmente nos casos que requerem intervenção judicial indispensável. Aprimorar as estruturas e o fluxo dos processos judiciais é um objetivo fundamental para promover a

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

dignidade da pessoa humana, sobretudo ao fortalecer os mecanismos estatais para cumprir suas prerrogativas em benefício da sociedade (Medeiros Neto, Germinari, 2020, p. 65).

O ponto de partida para esta pesquisa surgiu a partir de um dado obtido no Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Em 2019, durante a análise dos processos registrados no Sistema de Automação da Justiça (SAJ), foram identificadas 315.056 emendas à petição inicial. Essas emendas foram necessárias devido à falta de maturidade do conteúdo apresentado perante o Juízo para prosseguimento (São Paulo, 2020).

Esse detalhe suscitou reflexões sobre as possíveis causas relacionadas à apresentação de petições iniciais inadequadamente fundamentadas, levando à consideração de uma hipótese inicial de existirem vulnerabilidades externas ainda na fase pré-processual. Isso ressalta a necessidade de examinar os portais eletrônicos mantidos pelas diversas subseções da OAB em todo o Estado de São Paulo, a fim de identificar práticas ou lacunas que possam estar contribuindo para o cenário prejudicial identificado.

Por conseguinte, com base na premissa de que ferramentas eficazes de informação e comunicação, se incorporadas nos portais eletrônicos das subseções da OAB/SP, têm o potencial de aprimorar a interação entre a entidade representativa, os advogados inscritos e os cidadãos, e considerando que a OAB desempenha uma função essencialmente pública, especialmente ao oferecer assistência judiciária gratuita por meio de seus advogados, torna-se pertinente avaliar a qualidade dos portais disponíveis à sociedade e classificá-los com base em atributos relacionados à boa governança eletrônica. Essas ações podem implementar medidas que contribuam para a eficácia do processo judicial eletrônico.

Visando analisar a qualidade dos portais eletrônicos da OAB/SP sob a perspectiva do governo eletrônico voltado para o bem comum, utilizando o método indutivo, a pesquisa se inicia com a revisão bibliográfica sobre a importância do conhecimento organizacional diante das novas tecnologias. Em seguida, são identificados os atributos relevantes a partir da análise do portal da Defensoria Pública do Estado de São Paulo, considerando as práticas de governo eletrônico. Os resultados da análise de todos os portais eletrônicos das subseções da OAB paulista são apresentados no tópico 4, seguido pela classificação dos portais e compartilhamento das experiências para aprimorar os serviços prestados no tópico 5.

2 O conhecimento institucional na sociedade em rede como ferramenta de sobrevivência na era digital: o governo eletrônico e a função cooperativa da OAB na promoção do bem comum

A tecnologia e, por conseguinte, a sua evolução, não representam conceitos novos, porém, sua relevância tem crescido significativamente nas últimas décadas, à medida que a sociedade tem testemunhado avanços substanciais no campo das tecnologias de informação, abrangendo tanto a comunicação quanto o conhecimento.

Enquanto as tecnologias de comunicação se referem aos mecanismos facilitadores de acesso a dados gerais, com o mínimo de restrições, as tecnologias de conhecimento estão relacionadas com a instrumentalização das formas de organizar, armazenar e manipular os dados, a fim de tornar mais fácil a compreensão da informação por parte dos agentes que os acessam para as mais variadas finalidades (Rover, 1997, p. 51-52).

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

A era digital trouxe consigo uma série de complexidades que deram origem a uma diversidade de interações entre diferentes grupos. O foco central deste estudo é analisar especificamente a interação entre esses elementos, que incluem os cidadãos, o Estado e a entidade representativa da classe de advogados (OAB), todos colaborando para promover o acesso à Justiça, com o intuito de aprimorar o governo eletrônico.

De igual modo, essa dinâmica se alinha com os conceitos de associação propostos por Humberto Maturana e Francisco Varela em sua obra clássica *A árvore do conhecimento*, destacando a autopoiese como um processo no qual a estrutura social em seu *status* atual é resultado de operações circulares e fechadas de reconstrução do organismo (Maturana; Varela, 1995, p. 39). Nesse contexto, a sociedade constantemente se depara com diversas correlações e processos adaptativos para garantir sua sobrevivência dentro desse sistema complexo.

Dessa forma, o Estado, ao implementar práticas direcionadas para a melhoria da prestação de serviços públicos na atualidade, procura encontrar soluções para atender às demandas sociais de uma sociedade inserida em um cenário de constante inovação e adaptação tecnológica. O'Reilly (2010, p. 1-2), denomina o governo em plataforma quando o governo “fornece recursos, estabelece regras e medeia disputas, mas permite que os cidadãos, organizações sem fins lucrativos e o setor privado façam a maior parte do trabalho pesado”, capacitando assim as pessoas, desencadeando a inovação social e revigorando democracia.

Dawes (2009, p. 257), afirma que os estilos de comunicação implementados por computadores, telefones celulares e smartphones estão se tornando a norma, e as práticas de governança estão sendo pressionadas a ajustar-se a esta realidade. Assim, o autor deixa claro que as tecnologias e os governos estão inerentemente interligados entre si em um nível tal em que não é mais possível pensar setores governamentais que não sejam impactados pela lógica dos artefatos digitais.

Verdade é que o estudo acerca da interação entre Estado-Sociedade não é algo recente, mas as novas tecnologias, atreladas a uma nova dimensão sobre o exercício e a oferta do serviço público, determinam peculiares raciocínios, partindo dos ideais referendados por Janet V. Denhardt e Robert B. Denhardt, no sentido de que a oferta do serviço público deve trazer consigo outros valores, tais como uma maior interação – dinâmica e participativa – entre cidadãos e governo (Denhardt; Denhardt, 2015).

Nesse contexto, é fundamental considerar a importância da mensuração da qualidade dos serviços públicos. Margaret S. Carlson e Roger M. Schwarz (1995, p. 28) destacam diversos aspectos a serem avaliados, como a acessibilidade, a disponibilidade, a segurança, a eficiência, o tratamento aos usuários, a cooperação e os esforços para satisfazer as necessidades, a responsabilidade fiscal e a participação dos cidadãos na busca pela melhoria dos serviços. Esses parâmetros são essenciais para garantir a efetividade e a satisfação dos usuários em cada serviço prestado.

Defende-se, portanto, a ideia de que o novo serviço público (NSP) deve ser uma extensão da cidadania, onde os diversos agentes envolvidos nesse sistema complexo devem colaborar em conjunto para alcançar o bem comum:

[...]

O que pensamos como serviço público, portanto, é uma extensão das virtudes

esperadas de todos os cidadãos numa democracia, um ponto captado da forma mais eloquente e cabal por Terry Cooper em seu livro *An Ethic of Citizenship for Public Administration* (1991). Cooper argumenta que o papel da cidadania é base para se compreender o papel do servidor público e, mais explicitamente, o papel do administrador público. Ele começa observando que, historicamente, a conexão entre cidadania e administração era muito próxima. Por exemplo, as duas escolas mais antigas de administração pública – as universidades de Syracuse e de Southern Califórnia – começaram como escolas de cidadania. Embora o campo da administração pública se tenha distanciado de suas raízes neste aspecto, Cooper argumenta que os servidores públicos e administradores públicos ainda derivam a reputação e legitimidade de seu papel da sua condição de cidadãos profissionais. Conforme esta visão, o administrador público não é meramente um técnico, um solucionador de problemas ou um empregado do governo. Pelo contrário, compreende-se melhor o servidor público ou o administrador público como aquele cidadão que estende as responsabilidades da cidadania ao trabalho de sua vida. Os administradores públicos são, nas palavras de Michael Walzer, “cidadãos em nosso lugar; o bem comum é, por assim dizer, a sua especialidade” (Denhardt; Denhardt, 2015, p. 89 *apud* Cooper, 1991, p. 139).

Além dessa perspectiva, deve-se frisar que nessa interação complexa entre diferentes agentes exsurge o exercício da coprodução do bem público – *commons* –, em que Estado, sociedade e terceiro setor, valendo-se dos princípios do NSP e de governança, compartilham dos mesmos recursos.

Acerca do assunto, Rotta (2018, p. 123) adverte que essa dinâmica exige uma estreita “interação e a comunicação entre redes de stakeholders, podendo originar conflito entre os interesses particulares e coletivos [...] estes recursos precisam ser conhecidos, delimitados, monitorados e avaliados” de modo que as regras de utilização se mantenham equilibradas.

Para Fountain (2007, p. 03-04), A escolha por adotar ou não tecnologias digitais no setor público depende não apenas da disponibilidade de ferramentas, recursos e plataformas digitais, mas é atravessada por processos institucionais que delimitam e organizam as preferências dos agentes.

As relações pertinentes ao governo eletrônico e aos agentes mencionados são respaldadas por Hess e Ostrom (2007, p. 04-06), que destacam a relevância do compartilhamento do conhecimento útil. Eles ressaltam que a ampla disseminação desse conhecimento contribui significativamente para a promoção do bem comum. No entanto, salientam que a autogovernança requer não apenas uma combinação de conhecimento e vontade, mas também o suporte de arranjos institucionais consistentes para ser efetiva.

De uma forma geral, os *commons* se caracterizam pelo enfoque na interação social, no estabelecimento de regras e objetivos em comum, no compartilhamento e na distribuição de atribuições, na existência de entidades tomadoras de decisões e na prática da governança (Hess; Ostrom, 2007).

Tais circunstâncias são suficientes para considerar a OAB como um agente integrante das interações entre o Estado e a sociedade, contribuindo para a melhoria do acesso à Justiça e para o aprimoramento da qualidade da tramitação dos processos judiciais, resultando em benefícios positivos para a efetividade do processo.

Além disso, é importante ressaltar que a função social do advogado é enfatizada no artigo 133 da Constituição Federal, que destaca a indispensabilidade dessa profissão para a administração da justiça. Sob uma perspectiva mais ampla, o Superior Tribunal de Justiça reconheceu o papel crucial da Ordem dos Advogados do Brasil no fortalecimento do estado

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

democrático de direito, no controle do exercício profissional e na defesa das prerrogativas dos advogados.

No julgamento do Recurso Especial nº 614.678-SC, o relator Teori Albino Zavascki reforçou o entendimento da 1ª Turma, em que pese superado, “no sentido de considerar que a OAB possui natureza jurídica de autarquia de regime especial, prestadora de serviço público de natureza indireta, à medida em que fiscaliza profissão indispensável à administração da justiça” (Brasil, 2004).

A singularidade da natureza jurídica da OAB diante de um conjunto especializado de funções, como a legitimidade para propor ações civis públicas em defesa do Meio Ambiente e dos Direitos Difusos e Coletivos, reforça sua posição como uma entidade ativa e promotora de iniciativas voltadas para o interesse público.

Destarte, o debate significativo sobre a natureza jurídica da OAB no julgamento da ADI 3.026-DF pelo STF resultou em seu reconhecimento contemporâneo como uma entidade sui generis. Sua independência e autonomia a distinguem das típicas subordinações à Administração Direta ou Indireta, afastando-a também do âmbito estritamente privado. A OAB é investida de prerrogativas estatais, como o poder de polícia, de punição e de fiscalização da atividade profissional, permitindo-lhe a exclusão ou suspensão de profissionais de seu quadro por condutas inadequadas.

[...] 2. Não procede a alegação de que a OAB sujeita-se aos ditames impostos à Administração Pública Direta e Indireta. 3. A OAB não é uma entidade da Administração Indireta da União. A Ordem é um serviço público independente, categoria ímpar no elenco das personalidades jurídicas existentes no direito brasileiro. 4. A OAB não está incluída na categoria na qual se inserem essas que se tem referido como "autarquias especiais" para pretender-se afirmar equivocada independência das hoje chamadas "agências". 5. Por não consubstanciar uma entidade da Administração Indireta, a OAB não está sujeita a controle da Administração, nem a qualquer das suas partes está vinculada. Essa não-vinculação é formal e materialmente necessária. 6. A OAB ocupa-se de atividades atinentes aos advogados, que exercem função constitucionalmente privilegiada, na medida em que são indispensáveis à administração da Justiça [artigo 133 da CB/88]. É entidade cuja finalidade é afeita a atribuições, interesses e seleção de advogados. Não há ordem de relação ou dependência entre a OAB e qualquer órgão público. 7. A Ordem dos Advogados do Brasil, cujas características são autonomia e independência, não pode ser tida como congênera dos demais órgãos de fiscalização profissional. A OAB não está voltada exclusivamente a finalidades corporativas. Possui finalidade institucional. 8. Embora decorra de determinação legal, o regime estatutário imposto aos empregados da OAB não é compatível com a entidade, que é autônoma e independente. [...] (STF - ADI: 3026 DF, Relator: EROS GRAU, Data de Julgamento: 08/06/2006, Tribunal Pleno, Data de Publicação: 29/09/2006) (Brasil, 2006).

Em outras palavras, a natureza singular atribuída à OAB foi fundamentada pelo ministro relator Eros Grau, destacando que a entidade não se limita apenas a atividades corporativas, mas também se dedica à defesa da Constituição, da ordem jurídica, dos direitos humanos e da justiça social, à aplicação das leis, à regulação da administração da justiça e ao aprimoramento das instituições (Brasil, 2006).

Essa fundamentação que modificou a compreensão anterior sobre a natureza jurídica da OAB tem como base a necessidade de garantir sua autonomia inalienável no cumprimento de suas responsabilidades, evitando possíveis influências hierárquicas da Administração Direta ou Indireta que poderiam interferir em suas atividades. No entanto, essa abordagem

não diminui a obrigação da OAB de promover o bem comum e aprimorar suas áreas de atuação que se relacionam com atividades tipicamente públicas, como é o caso da prestação de assistência judiciária gratuita.

Nesse contexto, é crucial que algumas das atividades efetivamente realizadas pela OAB estejam alinhadas com as melhores práticas de Governo Eletrônico, pois essas atividades se conectam com a execução de funções estatais, viabilizadas por meio de convênios estabelecidos com o poder público.

A disseminação da informação e o exercício da cidadania como direitos dos usuários estão respaldados em diversos dispositivos legais. Um exemplo disso são os direitos garantidos aos usuários de serviços públicos, conforme descrito no artigo 7º da Lei 8.987/95, que estabelece que os usuários têm o direito, entre outros, de "receber do poder concedente e da concessionária informações para a defesa de interesses individuais ou coletivos" (BRASIL, 1995).

É relevante destacar também o artigo 5º da Lei 13.019/2014, que regula as parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. Esse artigo enaltece que o regime jurídico estabelecido pela Lei tem como fundamentos a gestão pública democrática, a participação social, o fortalecimento da sociedade civil, a eficácia e a eficiência, visando garantir às pessoas:

[...] I - o reconhecimento da participação social como direito do cidadão; II - a solidariedade, a cooperação e o respeito à diversidade para a construção de valores de cidadania e de inclusão social e produtiva; III - a promoção do desenvolvimento local, regional e nacional, inclusivo e sustentável; IV - o direito à informação, à transparência e ao controle social das ações públicas; V - a integração e a transversalidade dos procedimentos, mecanismos e instâncias de participação social [...] (Brasil, 2014).

Em uma análise mais abrangente, ao examinar as interações entre a OAB-SP e o Estado de São Paulo, com foco nos serviços oferecidos pela Defensoria Pública, é possível observar que anualmente são estabelecidos convênios entre essas entidades. Esses convênios visam permitir que advogados interessados em fornecer assistência jurídica adicional aos cidadãos legalmente necessitados possam se inscrever, prestar serviços e receber honorários advocatícios provenientes de recursos públicos.

Ao desempenhar essa atividade, torna-se evidente que a OAB-SP está profundamente envolvida com os diversos agentes ligados à atividade jurisdicional, desempenhando um papel fundamental na complexidade que envolve a assistência jurídica estatal. O conhecimento intrínseco das responsabilidades de seus membros, enquanto conveniados, requer uma análise dos atributos relevantes do governo eletrônico praticados pelas subseções, a fim de aprimorar o desempenho das atividades, fortalecer as relações e contribuir significativamente para a eficácia do processo judicial.

3 Análise das ferramentas e atributos públicos dos portais da OAB/SP: estímulos à informação de cidadãos e orientação a advogados na prestação da assistência judiciária gratuita

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

A partir do conceito de governo eletrônico (e-Gov) trabalhado por Rover (2009, p. 95), como sendo uma “infra-estrutura única de comunicação compartilhada por diferentes órgãos públicos a partir da qual a tecnologia da informação e da comunicação é usada de forma intensiva para melhorar a gestão pública e o atendimento ao cidadão”, foram coletadas informações e discriminadas quais são as práticas de e-Gov assimiladas pela Defensoria Pública paulista.

Após identificar os atributos de informação e comunicação de e-Gov utilizados pela Defensoria Pública do Estado de São Paulo, foi realizada uma pesquisa de campo para verificar quais ferramentas também estavam disponíveis nas páginas das subseções da OAB/SP, com o intuito de atender às demandas locais dos usuários-cidadãos (clientes) e dos usuários-advogados (prestadores de serviços pelo convênio Defensoria-OAB/SP). Essa análise foi conduzida com base nos critérios de qualidade do serviço público, conforme apontado por Carlson e Schwarz (1995), e alinhada com a abordagem de Denhardt e Denhardt (2015) na identificação de elementos que promovem efetivamente o exercício da cidadania.

Ao examinar os atributos de informação e comunicação adotados pela Defensoria Pública, constatou-se a disponibilização de canais de acesso às redes sociais, como Facebook, Instagram e Twitter, bem como a oferta de um canal de comunicação com a Ouvidoria para o registro de elogios, sugestões e reclamações, além do serviço "Fale Conosco" para contato com representantes/dirigentes e outras orientações ao público sobre os atendimentos por meio da assistência judiciária (São Paulo, 2022a). Esses recursos estão intimamente ligados à interação mencionada por Hess e Ostrom (2007), pois não basta apenas disponibilizar informações; é essencial que essas informações alcancem os usuários. Nesse sentido, as conexões estabelecidas pelos portais governamentais com os canais de comunicação e o estreitamento do contato entre usuários e prestadores de serviços públicos ganham relevância significativa.

Tão importante quanto os canais de acesso, os recursos de busca de informações contidas no portal eletrônico são de grande valia, porque representam o aperfeiçoamento dos instrumentos de comunicação entre os usuários e a Defensoria Pública, propiciando-lhes orientação adequada e eficaz quanto aos serviços de assistência judiciária oferecidos, os horários de funcionamento e a documentação exigida para atendimento *in loco*.

Constatou-se, ainda, a disponibilidade de recurso de busca de informações por meio do sistema de agendamento/remarcação/cancelamento de atendimento com a entidade, orientação sobre os serviços oferecidos, o público beneficiado com a assistência, além dos documentos mínimos necessários para atendimento e os documentos mínimos exigidos para instrução de cada espécie de ação judicial (São Paulo, 2022b).

É crucial ressaltar a importância dos filtros de busca em uma sociedade complexa, pois desempenham um papel fundamental como elementos-chave de comunicação. É essencial considerar que nem todos os usuários dos serviços serão frequentes nos portais, tornando-se imperativo não apenas a presença dessa ferramenta, mas também a disponibilidade de meios que facilitem o acesso às informações desejadas.

A falta de funcionamento desses recursos pode acarretar prejuízos significativos para os objetivos do governo eletrônico, uma vez que, ao serem ineficazes, prejudicam o usuário ao impossibilitar o acesso às informações necessárias, afastando-o dos serviços oferecidos. Isso

representa uma vulnerabilidade para a sobrevivência estrutural adaptativa, conforme mencionado por Maturana e Varela (1995), pois a ausência de informação resulta em falta de conhecimento, o que dificulta a utilização dos serviços disponibilizados.

Portanto, a forma como as informações são tratadas e apresentadas nos portais é igualmente relevante, pois esses portais funcionam como uma estrutura de interação, respaldando a ideia de aproximação entre cidadãos/usuários e governo/prestadores, conforme destacado por Janet V. Denhardt e Robert B. Denhardt (2015).

Uma outra iniciativa adotada pela Defensoria Pública visa estabelecer um canal de comunicação efetivo com a comunidade paulista. A cada dois anos, é promovido um ciclo de conferências com o intuito de ouvir atentamente os cidadãos sobre possíveis desafios enfrentados, além de coletar sugestões para abordar novas áreas de atuação. Esse processo é conduzido em três etapas distintas: primeiro, são realizadas pré-conferências regionais, nas quais os delegados regionais são eleitos e propostas são elaboradas; em seguida, ocorre a conferência estadual, momento em que as metas estaduais são definidas; por fim, é elaborado o plano de atuação, com a participação ativa da sociedade no acompanhamento e monitoramento das ações (São Paulo, 2022c).

O contexto informacional é aprimorado por meio de outros recursos oferecidos pela Escola da Defensoria Pública do Estado de São Paulo, a exemplo da divulgação à sociedade dos eventos de extensão científica, na realização de cursos e palestras, levando à comunidade em geral conhecimento acerca de assuntos jurídicos diversos.

Além disso, são disponibilizadas outras fontes de conhecimento, consolidadas por meio de cadernos e revistas jurídicas, promovendo a interação entre a entidade, os pesquisadores e a sociedade em geral.

Identificadas tais medidas, foram selecionados treze atributos compatíveis com as boas práticas de governo eletrônico, voltadas às funcionalidades relacionadas ao exercício da assistência judiciária gratuita, às ferramentas de informação e comunicação, além da orientação direcionada a advogados quanto ao sistema de peticionamento eletrônico dos processos judiciais.

Esses atributos, quando analisados em conjunto, aprimoram o primeiro contato entre cidadãos e advogados, exercendo um impacto significativo na prestação jurisdicional. Especificamente na fase pré-processual, esses atributos têm a capacidade de influenciar positivamente o sistema de Justiça, especialmente em relação a dois aspectos fundamentais para a efetividade do processo: 1) assegurar a apresentação de petições iniciais completas para a análise de pedidos de tutela de urgência - garantindo a prontidão da Justiça; e 2) reduzir os períodos de inatividade processual - garantindo a agilidade na tramitação - evitando a necessidade de correções nas petições iniciais devido a falhas formais ou materiais identificadas.

De tal modo, esses atributos foram identificados como elementos-chave a serem investigados nos portais regionais da OAB-SP, com as seguintes funcionalidades:

- 1) Portal: mantém uma página exclusiva ou utiliza uma subpágina no site da OAB-SP;

- 2) Ferramenta de busca: disponibiliza um sistema de pesquisa para acessar o conteúdo publicado no *site*;
- 3) Ouvidoria: oferece um canal de contato com uma equipe dedicada a essa função;
- 4) Fale conosco: estabelece um meio de comunicação direta com os responsáveis da instituição para tratar de diversos assuntos;
- 5) Redes sociais: utiliza outras plataformas de comunicação para interagir com o público;
- 6) *Links* úteis: disponibiliza *links* para acessar outros recursos e sistemas compatíveis;
- 7) Pesquisa de satisfação: realiza *feedback* para avaliar a qualidade dos serviços prestados;
- 8) Consulta pública: conduz pesquisas com a comunidade local para receber sugestões de melhorias nos serviços oferecidos;
- 9) Eventos: organiza cursos e palestras de forma geral;
- 10) Cursos e palestras sobre peticionamento eletrônico: oferece cursos específicos para advogados sobre o processo de peticionamento eletrônico em ações judiciais;
- 11) Documento informativo sobre peticionamento eletrônico: disponibiliza materiais como cartilhas, manuais ou documentos para orientar advogados novos ou experientes que necessitam de atualizações sobre o peticionamento eletrônico;
- 12) Orientação geral sobre peticionamento eletrônico: fornece orientações gerais aos advogados sobre o processo de peticionamento eletrônico em ações judiciais;
- 13) Atendimentos: oferece orientações à população sobre os atendimentos relacionados à assistência judiciária gratuita, por meio do convênio estabelecido entre a Defensoria Pública e os advogados conveniados inscritos na subseção.

Observou-se, com isso, que as páginas das subseções da OAB/SP, no tocante à assistência judiciária gratuita, tem potencial para agregar valor a duas categorias de relações de e-Gov, sendo elas: G2B e G2C.

Na relação G2B, os portais das subseções desempenham um papel fundamental ao orientar os advogados inscritos a aprimorarem suas práticas profissionais, especialmente aqueles que estão no início de suas carreiras ou que necessitam de atualização em relação às novas tecnologias utilizadas no processamento de processos judiciais eletrônicos. Isso é feito ao proporcionar acesso a cursos, palestras e disponibilizar materiais instrutivos, além de oferecer *links* úteis para acessar outros sistemas essenciais para a profissão.

Na relação G2C, os *websites* das subseções atuam como canais diretos de comunicação com os usuários finais - os cidadãos-clientes - facilitando o acesso a advogados conveniados ao fornecer informações cruciais sobre horários, locais e instruções de atendimento, bem como detalhes sobre as especialidades e áreas de atuação de cada advogado. Isso torna o primeiro contato entre clientes e prestadores de serviços na resolução de casos judiciais mais acessível e eficaz.

Consultas detalhadas foram realizadas nos endereços eletrônicos disponibilizados pela Ordem dos Advogados do Brasil - Seção São Paulo - nas 251 subseções em todo o Estado. Essas consultas consideraram os atributos mencionados para a classificação final da avaliação. O próximo tópico apresenta os resultados obtidos por meio dessa pesquisa.

4 Análise dos portais das subseções locais da OAB/SP a partir dos atributos selecionados

Este tópico está subdividido conforme os atributos selecionados, permitindo destacar aspectos relevantes das boas práticas identificadas. É importante ressaltar que, em 16 subseções, não foi possível avaliar os atributos devido a páginas fora do ar, em construção ou com acesso restrito exclusivamente a advogados.

4.1 Tipos de portais

Das 251 subseções analisadas, foram identificadas as seguintes variações:

- a) 129 subseções compartilham informações locais por meio de páginas hospedadas no próprio site da seccional OAB-SP. Isso resulta em uma padronização estética entre as subseções, possibilitando aos administradores criar subpáginas e adicionar novas colunas para fornecer informações mais específicas e ampliar os meios de comunicação;
- b) 28 subseções hospedam suas páginas em servidores distintos do site da seccional OAB-SP. Isso permite a implementação de recursos avançados de informação e comunicação, tanto para advogados quanto para a comunidade local. No entanto, a falta de padronização impede a presença de recursos básicos oferecidos pela página da seccional nos sites privados;
- c) 80 subseções não possuem nenhum tipo de portal eletrônico ou não atualizam as páginas disponibilizadas pela seccional;
- d) 7 subseções, durante a pesquisa, tinham páginas em construção ou fora do ar; e
- e) 7 subseções restringem o acesso apenas a advogados inscritos, impossibilitando a análise de informações direcionadas aos cidadãos.

4.2 Ferramentas de busca

Ao analisar as 251 subseções, foram identificadas as seguintes situações:

- a) 138 portais possuem sistemas de pesquisa por palavras-chave para facilitar a busca de notícias ou documentos em suas páginas;
- b) 97 portais não oferecem nenhuma ferramenta de pesquisa.

4.3 Ouvidoria

Na avaliação das 251 subseções, observaram-se as seguintes variações:

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

- a) 224 subseções não possuem ou não disponibilizam acesso à Ouvidoria em seus portais eletrônicos;
- b) 11 subseções oferecem aos usuários a possibilidade de entrar em contato com a Ouvidoria local.

4.4 Fale Conosco

Dentre as 251 subseções, verificaram-se as seguintes situações:

- a) 130 subseções disponibilizam um canal de comunicação através do "Fale Conosco";
- b) 105 subseções não possuem ou não disponibilizam o recurso de "Fale Conosco" em seus portais eletrônicos.

4.5 Redes Sociais

Na análise das 251 subseções, foram observadas as seguintes situações:

- a) 197 subseções não mencionam o cadastro em redes sociais;
- b) 38 subseções possuem pelo menos uma conta em rede social (Facebook, Instagram ou Twitter).

4.6 Links úteis

Ao analisar as 251 subseções, foram identificadas as seguintes situações:

- a) 190 subseções não oferecem nenhum link de redirecionamento para outras páginas ou sistemas de interoperabilidade com processos judiciais eletrônicos, incluindo páginas de Tribunais estaduais, Tribunais Superiores e sistemas auxiliares da Justiça (como Bacenjud, Renajud, cartórios extrajudiciais, Arisp, entre outros);
- b) 18 subseções disponibilizam pelo menos um link útil de redirecionamento para outras páginas ou sistemas auxiliares da Justiça.

4.7 Feedback: satisfação de qualidade

Dentre as 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

- a) 227 subseções não disponibilizam qualquer tipo de mecanismo para coleta de dados relacionados com satisfação de qualidade dos serviços oferecidos aos usuários; e
- b) 8 subseções disponibilizam pelo menos uma forma de coleta de dados para aferição da qualidade dos serviços prestados aos seus usuários.

4.8 Consulta pública: propostas de melhoria

Em observação das 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

- a) 231 subseções não disponibilizam formulários ou qualquer sistema para coleta de sugestões para melhoria dos serviços prestados; e
- b) 4 subseções oferecem, mesmo que periodicamente, ao menos uma forma de coleta de sugestões.

4.9 Eventos: promoção ou divulgação de palestras e cursos em geral

Das 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

- a) 152 subseções não oferecem ou não divulgam eventos relativos a cursos ou palestras sobre assuntos gerais relacionados ao direito; e
- b) 83 subseções divulgam ou promovem palestras ou cursos sobre temas gerais.

4.10 Promoção ou divulgação de palestras e cursos sobre o sistema de peticionamento eletrônico de feitos judiciais

Dentre as 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

- a) 219 subseções não oferecem ou não divulgam palestras ou cursos sobre o sistema de peticionamento eletrônico de feitos judiciais; e
- b) 16 subseções promovem palestras ou cursos sobre peticionamento eletrônico judicial.

4.11 Cartilhas, manuais ou documentos explicativos sobre peticionamento eletrônico

Na avaliação das 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

- a) 227 subseções não oferecem qualquer espécie de documento para orientação dos advogados sobre peticionamento eletrônico judicial; e
- b) 08 subseções oferecem pelo menos um tipo de documento explicativo sobre como registrar petições em processos judiciais eletrônicos.

4.12 Orientações diversas sobre peticionamento em processo judicial eletrônico

Na análise das 251 subseções analisadas, verificaram-se as seguintes variantes:

- a) 222 subseções não orientam advogados sobre como peticionar em processos judiciais eletrônicos; e
- b) 13 subseções orientam advogados sobre o sistema de peticionamento eletrônico de feitos judiciais.

4.13 Orientação ao público sobre a assistência judiciária gratuita

Na análise das 251 subseções, foram identificadas as seguintes situações:

a) 201 subseções não oferecem orientação aos cidadãos sobre os serviços de assistência judiciária gratuita prestados pelos advogados conveniados com a Defensoria Pública do Estado;

b) 34 subseções fornecem algum tipo de orientação à população sobre a assistência judiciária gratuita, abordando informações como locais, horários de atendimento e documentos necessários para iniciar ações judiciais.

Considerando o contexto analisado, é viável desenvolver um sistema classificatório para os portais eletrônicos das subseções da Ordem dos Advogados do estado de São Paulo. Esse sistema pode promover uma colaboração com os sistemas de justiça, reduzindo interferências externas na tramitação de processos judiciais eletrônicos. Além disso, possibilita uma melhor orientação aos advogados locais sobre os serviços de assistência judiciária gratuita, tornando-se um instrumento essencial de conexão com a comunidade local, envolvendo cidadãos e advogados.

5 Classificação e experiências dos portais das subseções paulista na perspectiva do governo eletrônico colaborativo

Os critérios adotados para a classificação dos portais eletrônicos das subseções da OAB paulista observaram a quantidade dos atributos destacados, presentes em cada página analisada, partindo-se da ideia de quanto maior o número desses elementos, mais compatível está o portal com o atendimento dos valores e ideais de governo eletrônico colaborativo com o bem comum.

Nesse esteio, foram subdivididos cinco grupos, assim qualificados:

- 1) Péssimo: para os portais que não dispuseram de nenhum dos atributos selecionados;
- 2) Ruim: para os portais que apresentaram entre 1 e 4 atributos;
- 3) Bom: para os portais que apresentaram entre 5 e 8 atributos;
- 4) Ótimo: para portais que apresentaram entre 9 e 12 atributos; e
- 5) Excelente: para os portais que contemplaram os 13 atributos selecionados.

5.1 Classificação

Entre as 251 subseções da OAB-SP, foi constatado que mais de 50% dos portais eletrônicos foram classificados como péssimos ou ruins, sem que nenhuma página tenha contemplado os 13 atributos.

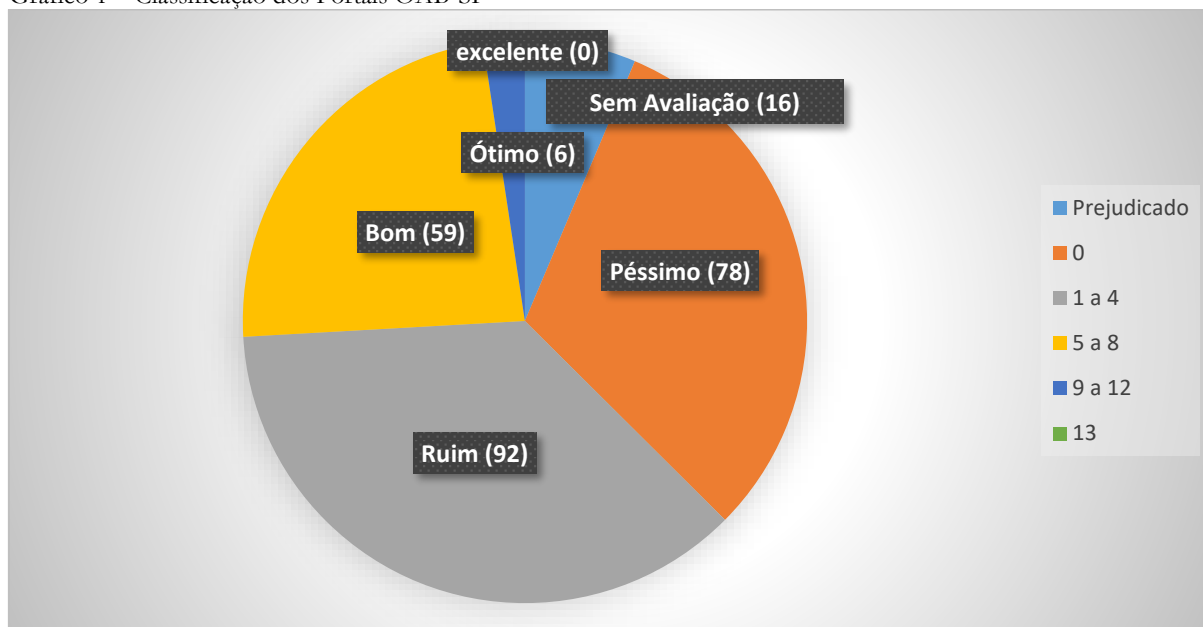
Destarte, observou-se que, mesmo as subseções hospedando suas páginas no site da seccional, a padronização não impediu a implementação dos atributos relacionados à boa governança eletrônica, como evidenciado pelas subseções de Lins (com 10 atributos) e Mogi Guaçu (com 9 atributos), que foram classificadas como ótimas. Destacam-se as subseções de

Peruíbe e Santos, que mantêm portais privados e contemplam 10 atributos, seguidas por Praia Grande e Ribeirão Preto, com 9 atributos.

Por outro lado, algumas subseções que possuem portais desenvolvidos fora do padrão da seccional apresentam um formato heterogêneo, afastando-se das boas práticas de governo eletrônico, como é o caso das subseções do Ipiranga (com apenas 2 atributos), Mauá, Mogi das Cruzes e São José do Rio Preto (todas com 3 atributos).

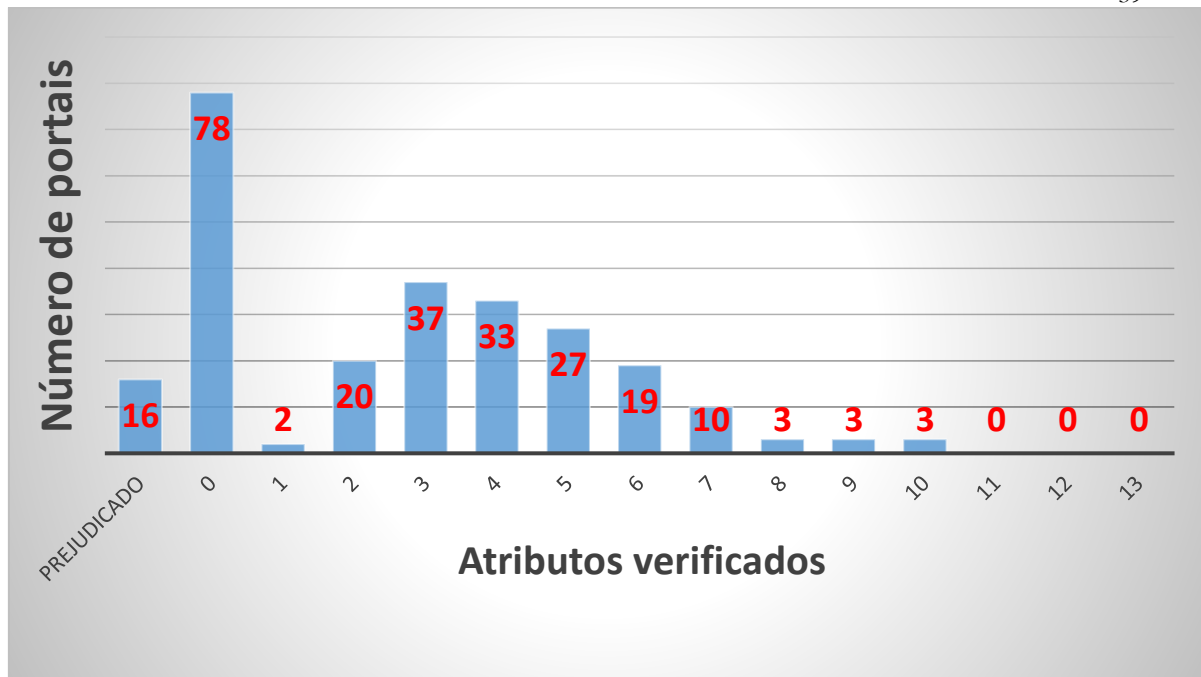
Dessa forma, as subseções da Ordem dos Advogados do estado de São Paulo foram classificadas da seguinte maneira:

Gráfico 1 – Classificação dos Portais OAB-SP



Fonte: elaborado pelo autor.

Gráfico 2 – Portais e Atributos



Fonte: elaborado pelo autor.

Pormenorizadamente, a tabela abaixo demonstra a relação das subseções paulista da quantidade de atributos verificados em cada um dos portais inspecionados:

Tabela 1 – Atributos verificados nas Subseções

Subseção	Atr.	Batatais	0	Casa Branca	4	Guairá	2	Itararé	3
Adamantina	4	Bauru	8	Catanduva	5	Guará	0	Itatiba	2
Aguaí	4	Bebedouro	3	Cerqueira César	6	Guararapes	0	Itu	2
Agua de Lindóia	4	Bertioga	0	Cerquillo	4	Guaratinguetá	6	Ituverava	2
Agudos	0	Birigui	5	Conchas	0	Guariba	0	Jabaquara	6
Altinópolis	0	Boituva	4	Subseção	Atr.	Guarujá	0	Jaboticabal	6
Americana	0	Botucatu	0	Cotia	0	Guarulhos	6	Jacaré	0
Américo		Bragança Paulista	8	Cruzeiro	3	Hortolândia	0	Jacupiranga	7
Brasiliense	0	Brodowski	0	Cubatão	5	Ibitinga	3	Jaguariúna	0
Amparo	0	Brotas	0	Descalvado	2	Ibiúna	5	Subseção	Atr.
Andradina	0	Butantã	0	Diadema	7	Igarapava	4	Jales	7
Aparecida	0	Cabreúva	0	Dois Córregos	3	Iguape	0	Jandira	0
Apiá	0	Caçapava	4	Dracena	5	Ilha Solteira	4	Jau	5
Araçatuba	0	Cachoeira		Embu das Artes	6	Ilhabela	0	José Bonifácio	0
Araraquara	4	Paulista	3	Embu-Guaçu	0	Indaiatuba	6	Jundiaí	7
Araras	4	Caconde	5	Espírito Santo do		Ipiranga	2	Junqueirópolis	3
Artur Nogueira	0	Cafelândia	3	Pinhal	0	Itaí	0	Lapa	5
Arujá	0	Cajuru	0	Estrela D'oeste	0	Itanhaem	4	Laranjal Paulista	0
Assis	5	Campinas	7	Fernandópolis	0	Itapeccerica da		Leme	3
Atibaia	7	Campos do		Ferraz de		Serra	0	Lençóis Paulista	2
Auriflama	4	Jordão	6	Vasconcelos	3	Itapetininga	6	Limeira	4
Avaré	0	Cândido Mota	0	Franca	0	Itapeva	3	Lins	10
Bariri	2	Capão Bonito	5	Francisco		Itapevi	0	Lorena	8
Barra Bonita	0	Capivari	3	Morato	4	Itapira	5	Lucélia	5
Barretos	6	Caraguatatuba	4	Franco da Rocha	4	Itápolis	3	Mairinque	5
Barueri	6	Carapicuíba	3	Garça	3	Itaquaquecetuba	4	Mairiporã	6
Bastos	0	Cardoso	0	General Salgado	4	Itaquera	0	Marília	4

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

Matão	0	Patrocínio		Presidente		Subseção	Atr.	Sumaré	0
Mauá	3	Paulista	3	Prudente	2	Santos	10	Suzano	4
Miguelópolis	0	Paulínia	0	Presidente		São Bernardo do Campo	0	Taboão da Serra	0
Miracatu	3	Paulo de Faria	3	Venceslau	0	São Carlos	3	Tambau	2
Mirandópolis	3	Pederneiras	0	Promissão	5	São Caetano do Sul	0	Tanabi	0
Mirassol	6	Pedregulho	5	Quatá	3	São João da Boa Vista	3	Taquaritinga	4
Mococa	6	Pedreira	4	Rancharia	0	São José do Rio Pardo	5	Taquarituba	0
Mogi das Cruzes	3	Subseção	Atr.	Registro	0	São José do Rio Preto	3	Tatuapé	3
Mogi Guaçu	9	Penápolis	0	Ribeirão Bonito	3	São Luiz do Paraitinga	7	Tatuí	0
Mogi Mirim	6	Penha de França	2	Ribeirão Pires	0	São Manuel	2	Taubaté	7
Monte Alto	0	Pereira Barreto	4	Ribeirão Preto	9	São Miguel Paulista	5	Teodoro	
Monte Aprazível	2	Peruíbe	10	Rio Claro	0	São Roque	5	Sampaio	1
Monte Azul Paulista	2	Piedade	3	Rosana	0	São Sebastião da Gramma	3	Tietê	2
Morro Agudo	0	Pindamonhangaba	1	Salto	0	São Vicente	0	Tremembé	0
Nhandeara	0	Pinheiros	6	Salto de Pirapora	0	Serra Negra	0	Tupã	3
Nossa Senhora do Ó	0	Piracaia	5	Santa Adélia	0	Sertãozinho	0	Tupi Paulista	2
Nova Odessa	0	Piracicaba	5	Santa Bárbara D'oeste	2	Sorocaba	0	Ubatuba	0
Novo Horizonte	5	Piraju	4	Santa Cruz das Palmeiras	2			Urupes	3
Olímpia	5	Pirapozinho	0	Santa Cruz do Rio Pardo	3			Valinhos	5
Orlândia	5	Pirassununga	7	Santa Fé do Sul	6			Valparaíso	0
Osasco	0	Pitangueiras	0	Santa Isabel	4			Vargem Grande do Sul	3
Osvaldo Cruz	4	Poá	2	Santa Rita do Passa Quatro	5			Vargem Grande Paulista	0
Ourinhos	0	Pompéia	2	Santana	0			Vila Prudente	5
Pacaembu	4	Porto Feliz	3	Santana de Parnaíba	0			Vinhedo	3
Palmeira D'oeste	0	Porto Ferreira	0	Santo Amaro	6			Votorantim	4
Palmital	3	Praia Grande	9	Santo Anastácio	7			Votuporanga	4
Panorama	0	Presidente Bernardes	0	Santo André	4				
Paraguaçu Paulista	0	Presidente Epitácio	4						

5.2 Experiências e propostas para aperfeiçoamento institucional do conhecimento: o compartilhamento de ideias como adjuvante da eficiência

O compartilhamento das melhores práticas identificadas representa uma abordagem valiosa para aprimorar os portais eletrônicos, sendo esse o foco deste último tópico. É fundamental ressaltar que o conhecimento útil deve ser compartilhado, conforme discutido no segundo tópico deste artigo, visando a promover o bem comum (Hess; Ostrom, 2007).

Uma experiência significativa está relacionada ao serviço de orientação oferecido aos cidadãos pela subseção de Embu das Artes e Mococa. Esses portais eletrônicos fornecem informações aos clientes sobre os documentos necessários para o atendimento com os advogados conveniados, relacionados a cada situação processual específica, o que facilita uma análise mais aprofundada do caso em questão (Embu Das Artes, 2022; Mococa, 2022).

Essa observação traz benefícios em duas frentes: a primeira diz respeito à melhoria dos serviços prestados pelos advogados conveniados aos cidadãos, permitindo uma melhor compreensão dos fatos específicos e orientando os clientes sobre os desdobramentos legais de suas demandas. A segunda está relacionada à eficácia dos casos judiciais, reduzindo a necessidade de emendas à petição inicial. Isso pode ser para homologar os benefícios da Assistência Judiciária gratuita, evitar o cancelamento da distribuição dos processos judiciais, resolver questões de competência do Juízo, analisar pedidos de tutela de urgência e prevenir

o indeferimento da inicial com base nas hipóteses previstas no artigo 330 do Código de Processo Civil⁵.

As medidas acima reforçam a ideia da cooperação como atributo do serviço público, conforme abordado por Carlson e Schwarz (1995), proporcionando aos usuários uma maior interação na prestação de serviços, e colocando os cidadãos como agentes dinâmicos e integrados com o sistema, conforme conceito de Janet V. Denhardt e Robert B. Denhardt (2015).

Outra prática exemplar de orientação foi identificada no portal desenvolvido pela subseção de Peruíbe. Neste portal, é disponibilizada à comunidade local uma lista de todos os advogados que atuam na comarca, fornecendo informações profissionais que auxiliam os clientes a encontrar um profissional adequado à sua área de atuação/especialidade (Peruíbe, 2022).

Destaca-se aqui a importância da prestação de informações como um mecanismo para satisfazer os usuários e aumentar a eficiência dos serviços desejados por eles. Considerando que o direito e as complexidades da vida frequentemente requerem conhecimento especializado, torna-se valioso disponibilizar esse conhecimento à comunidade local.

Inclusive, verificou-se que vários advogados oferecem serviços de advocacia de apoio a outros colegas que não atuam na mesma região, como por exemplo, comparecer a audiências presenciais agendadas pelo Juízo ou providenciar cópias de processos físicos no balcão. Esse modelo de colaboração não apenas promove a troca de conhecimento entre os advogados, mas também beneficia os cidadãos envolvidos em processos judiciais, permitindo-lhes acessar profissionais de outras localidades para receber serviços jurídicos, sem a necessidade de deslocamentos longos.

Constatou-se, ainda, por parte da subseção Mococa (2022), a disponibilidade de formulário eletrônico para nomeação de advogado por intermédio da Assistência Judiciária Gratuita, ocasião em que a parte interessada preenche informações pessoais, dados para contato e informações sobre a sua pretensão, possibilitando uma prévia análise acerca do enquadramento do cidadão como beneficiário da assistência judiciária gratuita.

No que diz respeito à promoção de cursos e palestras sobre peticionamento eletrônico de processos judiciais, algumas subseções se destacaram, como a comarca de Santos, que realizou 8 eventos, e Ribeirão Preto, Mairinque e Mogi Guaçu, que promoveram 6 eventos cada. No entanto, desde 2018, nenhuma delas realizou atividades desse tipo, exceto a subseção de São José do Rio Pardo, que realizou uma atividade semelhante em 2022 (OAB-SP, 2022).

Essas circunstâncias evidenciam uma preocupação com a capacitação dos profissionais inscritos nas respectivas subseções nos anos imediatamente após a implementação do

⁵ Art. 330. A petição inicial será indeferida quando: I - for inepta; II - a parte for manifestamente ilegítima; III - o autor carecer de interesse processual; IV - não atendidas as prescrições dos arts. 106 e 321. § 1º Considera-se inepta a petição inicial quando: I - lhe faltar pedido ou causa de pedir; II - o pedido for indeterminado, ressalvadas as hipóteses legais em que se permite o pedido genérico; III - da narração dos fatos não decorrer logicamente a conclusão; IV - contiver pedidos incompatíveis entre si. § 2º Nas ações que tenham por objeto a revisão de obrigação decorrente de empréstimo, de financiamento ou de alienação de bens, o autor terá de, sob pena de inépcia, discriminar na petição inicial, dentre as obrigações contratuais, aquelas que pretende controverter, além de quantificar o valor incontroverso do débito. § 3º Na hipótese do § 2º, o valor incontroverso deverá continuar a ser pago no tempo e modo contratados (BRASIL, 2015).

sistema judicial de processos eletrônicos, porém negligenciam a necessidade de orientação para os novos advogados que ingressam anualmente nas subseções, os quais precisam se adequar aos procedimentos administrativos dos sistemas judiciais em operação.

Portanto, é crucial ressaltar a importância da capacitação contínua e preparo desses profissionais, tanto os advogados experientes quanto os recém-inscritos nas diversas subseções do Estado de São Paulo. Isso se justifica por duas razões fundamentais: primeiro, para que os advogados com longa carreira possam interagir de forma eficiente com as novas tecnologias e sistemas disponíveis, adaptando-se às mudanças estruturais inevitáveis; e segundo, para que os novos advogados possam se familiarizar e integrar ao sistema atual, garantindo a manutenção dos procedimentos em vigor.

A necessidade mencionada acima é fundamentada por duas razões essenciais. Primeiramente, é crucial que os advogados com vasta experiência possam interagir de forma eficaz com as novas tecnologias e sistemas disponíveis, adaptando-se às inevitáveis transformações estruturais, conforme explicado por Maturana e Varela (1995). Em segundo lugar, é essencial que os novos advogados adquiram conhecimento e se integrem ao sistema atual, garantindo a manutenção dos procedimentos em vigor.

Além disso, é importante ressaltar que os sistemas judiciais passam por atualizações constantes, exigindo que todos os advogados estejam atualizados sobre as normas emitidas pela Corregedoria Geral de Justiça e pelos respectivos Tribunais. Por exemplo, comunicados relacionados a códigos específicos para cada tipo de petição e documento protocolizado no sistema SAJ, cuja padronização é essencial para aprimorar o tratamento dos dados processuais.

Essas iniciativas estão alinhadas com o princípio de cooperação em prol do bem comum, destacado por Hess e Ostrom (2007), no qual a OAB-SP desempenha um papel fundamental no compartilhamento de conhecimento, na tomada de decisões, na responsabilidade de integração e interação dos advogados inscritos, e na prática da governança. Com melhorias como as mencionadas acima, os resultados serão perceptíveis, tanto na melhoria dos serviços na fase pré-processual quanto na qualidade dos trabalhos no âmbito processual, devido à estreita relação com a estrutura complexa do sistema.

6 Considerações finais

Diante do exposto, verificou-se que a Ordem dos Advogados do Brasil, seccional de São Paulo, apesar da natureza jurídica *sui generis*, apresenta-se com função colaborativa com a boa administração da justiça, sendo que muitos dos advogados inscritos atuam por intermédio do convênio firmado entre a seccional e a Defensoria Pública do Estado de São Paulo, para o desempenho da assistência judiciária gratuita. Esse cenário confere à OAB-SP o papel de agente ativo na governança eletrônica, em benefício do bem comum.

Embora seja a maior seccional do país, com 251 subseções, observa-se que as práticas de governo eletrônico são incipientes, com raros exemplos que refletem ações eficazes para intensificar a interação entre cidadãos-clientes e órgãos-agentes. Há uma necessidade premente de aprimorar os instrumentos de comunicação, tendo em vista que estes ainda não atendem satisfatoriamente aos critérios qualificadores do NSP.

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

Além disso, percebe-se que os portais são subutilizados e não são plenamente explorados pelos agentes responsáveis pela gestão das subseções. Isso exige um comprometimento maior com a disseminação de boas práticas relacionadas à assistência judiciária gratuita, com o objetivo de fortalecer e refinar o contato inicial entre clientes e advogados, elevando assim a qualidade dos atendimentos e contribuindo para a efetividade dos processos judiciais.

Com efeito, revela-se uma estrutura que se mostra pouco integrada ao sistema de justiça e distante das necessidades da comunidade local, seja pela deficiente gestão da informação nos portais, seja pela escassez de mecanismos eficientes de comunicação.

Apesar de pontuais, destacam-se boas experiências por parte de algumas subseções, passíveis de serem compartilhadas e disseminadas entre as subseções, seja através de iniciativas da própria seccional seja por meio de ações independentes. Tais iniciativas podem fomentar a expansão do governo eletrônico na OAB-SP, sob a ótica proposta.

Observa-se que, apesar da OAB-SP possuir uma estrutura adequada, conforme as teorias de escopo, há um subaproveitamento dos recursos disponíveis pelas subseções, o que resulta no afastamento da instituição de uma estrutura sistêmica e integrada. Frente ao limitado número de práticas efetivas de governo eletrônico, identifica-se uma interação ineficaz com a comunidade local, o que acarreta prejuízos na gestão do conhecimento e reforça o distanciamento da função colaborativa com o sistema de justiça.

Por fim, conclui-se que é imperativo um tratamento mais cuidadoso do conhecimento associado aos serviços de assistência judiciária gratuita prestados pelos advogados das subseções da OAB-SP. Uma abordagem voltada para a defesa de um governo eletrônico colaborativo e alinhado ao bem comum é essencial para ampliar a qualidade dos serviços prestados e aprimorar a interação entre a comunidade e os profissionais do direito. Uma vez consolidada, essa abordagem tem o potencial de promover melhorias significativas na fase pré-processual e enriquecer a qualidade dos casos que chegam ao judiciário, colaborando assim para a eficácia do processo e o fortalecimento da cidadania.

REFERÊNCIAS

- BRASIL, Superior Tribunal de Justiça (1. Turma). **Recurso Especial nº 614.678-SC**. Relator: Ministro Teori Albino Zavascki. Julgamento: 20 de maio de 2004. Disponível em: https://processo.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=ITA&sequencial=476188&num_registro=200302264189&data=20040607&formato=PDF. Acesso em: 04 jan. 2023.
- BRASIL, Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3026-DF**. Relator: Ministro Eros Grau. Julgamento: 08 de junho de 2006. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/stf/14792905>. Acesso em: 04 jan. 2023.
- BRASIL. [Constituição de 1988]. **Constituição [da] República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 4 jan. 2023.
- CARLSON, Margaret S.; SCHWARZ, Roger M. What do citizens really want? Developing a public-sector model of service quality. **Spring**, vol. 60, n. 4, p. 26-33, 1995. Disponível em:
- GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. *Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico*, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026

- <https://www.sog.unc.edu/sites/default/files/archived-files/populargovernmen604.pdf>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- DAWES, Sharon S. **Governance in the digital age: A research and action framework for an uncertain future**. *Government Information Quarterly*, v. 26, n. 2, 2009.p.257. Acesso em: 01 mai. 2024.
- DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **O novo serviço público: servir, em vez de dirigir**. Traduzido por Francisco G. Heidemann. 4. Ed. Nova York/Londres: Routledge, 2015.
- EMBU DAS ARTES. Ordem dos Advogados do Brasil. 215ª Subseção de Embu das Artes. **Relação de documentos para atendimento da assistência judiciária**. [2022]. Disponível em: <https://www.oabsp.org.br/subs/embudasartes/assistencia-judiciaria/relacao-de-documentos-para-atendimento-da>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- FOUNTAIN, Jane E. **Challenges to organizational change: multi-level integrated information structures (MIIS)**. *Governance and information technology: From electronic government to information government*, v. 6, 2007. p. 3-4. Acesso em: 11 mai. 2024.
- HESS, Charlotte; OSTROM, Elionor. **Introduction: an overview of the knowledge commons**. In: HESS, Charlotte; OSTROM, Elionor (ed.). **Understanding knowledge as a commons: from theory to practice**. Cambridge MA: The MIT Press, 2007. Disponível em: https://www.wtf.tw/ref/hess_ostrom_2007.pdf. Acesso em: 22 dez. 2022.
- MATURANA, Humberto R.; VARELA, Francisco G. **A árvore do conhecimento: as bases biológicas do entendimento humano**. Tradução de Jonas Pereira dos Santos. Campinas: Editorial Psy II, 1995.
- MEDEIROS NETO, Elias Marques de; GERMINARI, Jefferson Patrik. O princípio da dignidade da pessoa humana nas relações jurídicas regidas pela Lei 13.105/2015. **Revista Eletrônica de Direito Processual, UERJ**, v. 14, n. 2, pp. 62-98, maio/ago. 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/50799/33445>. Acesso em: 03 jan. 2023.
- MOCOCA. Ordem dos Advogados do Brasil. Seccional São Paulo. 88ª Subseção de Mococa. **Documentos necessários**. [2022]. Disponível em: <https://www.oabsp.org.br/subs/mococa/assistencia-judiciaria/documentos-necessarios>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- OAB-SP. Ordem dos Advogados do Brasil. Seccional São Paulo. **Subseções**. 2022. Disponível em: <https://www2.oabsp.org.br/asp/subsecoes/subsecoes.asp>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- O'REILLY, Tim. Web 2.0 Expo SF 2010: Tim O'Reilly, "State of the Internet Operating System". Radar.oreilly, 2010. p.1-2. Disponível em: <http://radar.oreilly.com/2010/03/state-of-internet-operating-system.html>. Acesso em: 03 mai. 2024.
- PERUÍBE. Ordem dos Advogados do Brasil. Seccional São Paulo. 149ª Subseção de Peruíbe. **Profissionais em Peruíbe**. [2022]. Disponível em: <http://www.oabperuibe.org.br/profissionais-em-peruibe/>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- ROVER, Aires José. A tecnologia como fator de democratização do direito. **Seqüência**, Florianópolis, vol. 18, n. 35, p. 50-55, 1997. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/15646/14174>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- ROVER, Aires José. Introdução ao governo eletrônico. **Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico**, Florianópolis, vol. 1, n. 1, p. 92-106, 2009. Disponível em: <https://buscalegis.ufsc.br/revistas/index.php/observatoriodoegov/article/view/11>. Acesso em: 21 dez. 2022.
- SÃO PAULO. Defensoria Pública. **Ciclo de conferências**. [2022c]. Disponível em: <https://www.defensoria.sp.def.br/participacao-social/pagina-inicial-participacao-social/ciclo-de-conferencias>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- SÃO PAULO. Defensoria Pública. **Documentos para atendimento**. [2022b]. Disponível em: <https://www.defensoria.sp.def.br/atendimento/documentos-para-atendimento>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- SÃO PAULO. Defensoria Pública. **Home**. [2022a]. Disponível em: <https://www.defensoria.sp.def.br/web/guest>. Acesso em: 4 jan. 2023.
- SÃO PAULO. Tribunal de Justiça. Diretoria de Planejamento Estratégico. **Processo nº 2020/021.057, de 09 de março de 2020**. Resposta à consulta SIC. Disponível em: http://www.tjsp.jus.br/adm/portal-integracao-tjsp-backend/gdoc/view/v2_WWMoWDvBOXBw0zZuQMWzgUI1-08i2lr6. Acesso em: 12 mar. 2020.

GERMINARI, Jefferson Patrik Germinari; ROVER, Aires José; PORTUGAL, Heloísa Helena de Almeida; CARMO, Valter Moura do. Reflexos do conhecimento organizacional na efetividade do processo: os portais da OAB/SP e o governo eletrônico na perspectiva do bem comum. *Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico*, Florianópolis, v. 1, n. 25, p. 24-44, 2026