

DESAFIOS E POTENCIALIDADES DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA NA PRODUTIVIDADE DO PODER JUDICIÁRIO RONDONIENSE

Danilo Pinheiro dos Santos¹

Ismael Duarte Luna¹

Carlos André da Silva Müller²

Ronaldo Leão de Miranda²

RESUMO:

Este artigo científico contextualiza o crescente impacto das tecnologias disruptivas, especialmente a Inteligência Artificial Generativa (IAG), no Poder Judiciário do Estado de Rondônia, destacando sua relevância frente aos desafios históricos de eficiência e transparência. Problematisa-se a necessidade de balancear os benefícios da automação judiciária com preocupações éticas e legais, como viés algorítmico e proteção de direitos fundamentais. A pergunta de pesquisa central indaga sobre os desafios e potencialidades da IAG na produtividade do judiciário rondoniense. O objetivo geral é analisar o impacto da IAG no Núcleo de Apoio das Unidades de 1º Grau, focando em aplicações, eficiência processual e qualidade dos serviços judiciais. A metodologia proposta inclui pesquisa qualitativa e quantitativa, do tipo Estudo de Caso, com análise documental e aplicação de questionário, visando compreender os efeitos da IAG na prática judicial. Este estudo contribui para o debate sobre a modernização do judiciário, enfatizando a importância da governança e ética na adoção de tecnologias emergentes no setor público. Verificou-se que a utilização de ferramentas baseadas em Inteligência Artificial Generativa no âmbito do judiciário rondoniense representa uma ferramenta estratégica para a modernização. Sua adoção tem o potencial de transformar positivamente a atuação das unidades judiciais, desde que acompanhada de investimentos em capacitação, infraestrutura digital, regulamentação adequada e diretrizes éticas claras.

Palavras-chave: Poder Judiciário, Produtividade, Inteligência Artificial Generativa

¹ Mestrando no Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Federal de Rondônia (PPGA/UNIR).

² Professor Orientador do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Federal de Rondônia (PPGA/UNIR).

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, observou-se um crescente interesse por tecnologias disruptivas que transformaram profundamente a forma como as pessoas trabalham e interagem com os serviços (Amaral, 2023). A pandemia de Covid-19, por exemplo, acelerou a adoção de inovações tecnológicas, como os aplicativos de entrega de alimentos, que ganharam grande destaque durante o período de isolamento social (Raj; Sundararajan; You, 2023). Antes disso, o transporte de passageiros mediado por plataformas digitais, como a Uber, já ocupava espaço central nos debates sobre novas formas de trabalho (Abílio, 2020). Atualmente, a atenção volta-se para a incorporação da Inteligência Artificial (IA) nas dinâmicas contemporâneas de trabalho, despertando discussões sobre seus impactos e potencialidades.

No setor público, historicamente o Brasil passou por diferentes transições de modelos de administração, o que enfatiza a busca por um Estado mais responsivo às demandas sociais. Algumas barreiras práticas como falta de pessoal e recursos financeiros dificultam a entrega de serviços públicos de qualidade (Perez e Forgiarini, 2016). Essa situação resulta não apenas em baixa eficiência, mas também na insatisfação dos cidadãos com a administração pública, além de ser espaço para a corrupção (Junior e Tomporoski, 2023). Para enfrentar essas limitações, recentemente a administração pública tem buscado adotar tecnologias disruptivas, como a Inteligência Artificial, sendo que sua incorporação visa modernizar a gestão, aumentar a transparência e combater irregularidades (Loi e Spielkamp, 2021), tornando-a mais responsiva às demandas contemporâneas.

No âmbito do Poder Judiciário, iniciativas como o estudo “O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário brasileiro”, do Conselho Nacional de Justiça (2024) fornecem diretrizes para o uso responsável da Inteligência Artificial Generativa (IAG) no Poder Judiciário brasileiro. O relatório aborda questões como o uso da IA, governança e ética,

propondo medidas para mitigar riscos como erros, vieses, falta de transparência e violações de privacidade. Ações como essa servem para assegurar que o uso da tecnologia esteja alinhado com os direitos fundamentais, promovendo uma aplicação confiável e legítima da IA.

A utilização de ferramentas de inteligência artificial generativa no setor público, em especial no poder judiciário, pode gerar impactos, tanto para magistrados e serventuários da justiça quanto para o jurisdicionado. A IA, quando aplicada de maneira ética e responsável, pode assumir um papel importante como instrumento de modernização e transformação institucional, contribuindo para a superação de diversos desafios históricos da gestão pública brasileira (Teigão e Fogaça, 2025).

O avanço das tecnologias digitais, especialmente da inteligência artificial (IA), tem provocado mudanças significativas nos sistemas de justiça ao redor do mundo. No contexto brasileiro, o Poder Judiciário vem adotando de forma crescente soluções automatizadas e algoritmos inteligentes, com o objetivo de aprimorar a eficiência, otimizar a gestão dos acervos processuais e padronizar procedimentos (Teigão e Fogaça, 2025). Contudo, a aplicação da IA em atividades judiciais e administrativas levanta questões complexas, envolvendo aspectos éticos, garantias de direitos fundamentais, exigência de transparência, atribuição de responsabilidades e a imprescindível supervisão humana (Susskind, 2019).

Dito isso, é possível constatar o potencial da IA para aumentar a eficiência e a qualidade do trabalho no âmbito judicial, tendo como foco a prestação jurisdicional. As ferramentas baseadas em IA podem automatizar tarefas repetitivas, facilitar a elaboração de minutas e apoiar decisões judiciais, contribuindo para uma gestão mais ágil e eficaz dos processos. Isso faz um contraponto à ideia comum do judiciário moroso e cada vez mais distante do jurisdicionado, pois o uso da IA pode ajudar a tornar o judiciário mais preparado para enfrentar os desafios contemporâneos e atender melhor à sociedade.

Por outro lado, embora as tecnologias baseadas em inteligência artificial generativa tragam benefícios significativos, é fundamental que sua adoção seja acompanhada de cautela. O uso de algoritmos para decisões que afetam diretamente a vida das pessoas tem se tornado cada vez mais comum em diversos setores, inclusive na esfera pública. No entanto, essa crescente utilização também amplia os riscos de viés e de consequências potencialmente graves

(Braga et al, 2024). Ou seja, a implementação da IA, portanto, não é apenas um desafio tecnológico, mas uma questão essencialmente política, social e moral.

Desta forma, percebe-se que o tema vem ganhando interesse no setor público, em especial no Poder Judiciário, o qual será o foco do presente estudo. Sendo assim, o presente trabalho possui a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais são os Desafios e Potencialidades da inteligência artificial generativa na produtividade do judiciário rondoniense?**

Isto posto, o objetivo geral deste trabalho é analisar os desafios e as potencialidades da utilização da inteligência artificial generativa na produtividade na busca de jurisprudência, análise e redação de sentença dos assessores do Núcleo de Apoio da Unidade de 1º Grau. Especificamente pretende-se: Identificar as principais aplicações e ferramentas de IAG utilizadas pelos assessores do Núcleo de Apoio das Unidades de 1º Grau; analisar os efeitos da adoção da IAG sobre a eficiência, a celeridade processual e a qualidade dos serviços judiciais prestados; e compreender os desafios e potencialidades da adoção de IA no contexto judicial.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Inteligência Artificial tem origens que remontam à Segunda Guerra Mundial. No período, o matemático britânico Alan Turing desenvolveu uma máquina decodificadora de mensagens além de teorias que são consideradas bases teóricas para o que viria a ser a IA. No entanto, foi na primeira década do século XXI que houve o impulso definitivo da inteligência artificial, com a ascensão da internet, evolução dos microchips, armazenamento em nuvem, entre outros (Longuini e Denardi, 2021).

Tendo em vista a história e impactos no imaginário ao qual a Inteligência Artificial está envolto, tais discussões extrapolam o ambiente acadêmico, percorrendo diversas correntes de pensamento e ramos de pesquisa. (Stone, et al, 2022). O estudo *Artificial Intelligence and Life in 2030* utiliza os conceitos de Nils J. Nilsson para afirmar que Inteligência Artificial é a atividade de tornar as máquinas inteligentes. A inteligência, por sua vez, pode ser entendida como a qualidade que permite a uma entidade funcionar de maneira apropriada e com previsibilidade em um ambiente apropriado (Stone, et al, 2022).

Os sistemas de Inteligência Artificial Generativa são apresentados como uma tecnologia que permite a criação de novos conteúdos “semelhantes” aos humanos. Para isso, são utilizados grandes modelos de linguagem e arquiteturas de dados avançadas. Então, ao contrário das IAs tradicionais que são projetadas para realizar tarefas específicas, como auxiliar clientes de um banco ou jogar xadrez, a IA Generativa pode ser utilizada em uma gama de contextos maior (Briggs e Kodnani, 2023).

Ainda nos dizeres de Briggs e Kodnani (2023), a IA Generativa tem o potencial de acelerar a automação de tarefas de maneira significativa, resultando em aumento de produtividade. Argumenta-se, ainda, que historicamente a automação tem sido acompanhada pela criação de inovações tecnológicas que levam ao surgimento de novas ocupações. Tal afirmação faz um contraponto à ideia de que o emprego de tecnologias disruptivas pode levar ao desemprego em massa.

Tais sistemas ganharam popularidade a partir de 2022 com o surgimento de ferramentas capazes de gerar imagens a partir de requisições em texto dos usuários (prompts) e, principalmente no final de 2022 e no início de 2023, com o lançamento e a explosão do uso do ChatGPT, disponibilizado pela OpenAI (CNJ, 2024).

De acordo com o *AI Index Report* (2024), a quantidade de modelos baseados em IA, como o GPT-4, apresentou um crescimento expressivo. Em 2023, aproximadamente 65,7% desses modelos foram disponibilizados como código aberto, representando um avanço em relação a anos anteriores. Contudo, o desenvolvimento de modelos de alto desempenho tem demandado investimentos cada vez mais elevados. O treinamento do GPT-4, por exemplo, envolveu um custo estimado de 78 milhões de dólares, enquanto o modelo Gemini Ultra, da Google, chegou à marca de 191 milhões. Em termos geográficos, os Estados Unidos lideram a produção de modelos avançados de IA, seguidos pela China e pelo bloco formado pela União Europeia e Reino Unido.

Uma nova onda de sistemas de IA também pode ter um impacto significativo nos mercados de trabalho ao redor do mundo. De acordo com Goldman Sachs (2023) no estudo *Generative AI Could raise global GDP by 7%*, mudanças nos fluxos de trabalho desencadeadas por esses avanços podem expor o equivalente a 300 milhões de empregos de tempo integral à

automação. No entanto, a IA generativa pode simplificar fluxos de trabalho, automatizar tarefas rotineiras e dar origem a uma nova geração de aplicações organizacionais.

Ainda nos dizeres de Goldman Sachs (2023), à medida que mais ferramentas de inteligência artificial generativa são desenvolvidas e integradas a plataformas tecnológicas existentes, os benefícios decorrentes podem beneficiar organizações em toda a economia, desde o aumento da produtividade e dos esforços de vendas em escritórios, ao design de edifícios e peças manufaturadas, até a melhoria do diagnóstico de pacientes em contextos de saúde e a detecção de fraudes cibernéticas. Os autores salientam ainda que embora o impacto da inteligência artificial no mercado de trabalho provavelmente seja significativo, a maioria dos empregos e indústrias está apenas parcialmente exposta à automação e, portanto, é mais provável que sejam complementados, em vez de substituídos, pela IA.

Tendo em vista essa integração das ferramentas de IA dentro das organizações públicas, as equipes de desenvolvimento de pessoal precisam ajudar as organizações a entender e aproveitar a nova tendência. Nesse sentido, acredita-se que pelo menos 5 a 10 horas de uso ativo de IA em tarefas de trabalho são o mínimo necessário para entender as verdadeiras capacidades e limitações dos vários modelos existentes. Dessa forma, atualmente 10% do uso da IA é utilizado em pesquisa, análise e tomada de decisão, seja em usos simples ou complexos (Zao-Sanders, 2024).

Com o avanço dos modelos de inteligência artificial (IA) e sua crescente aplicação no setor público, tornou-se essencial a elaboração de normativas que regulamentassem seu uso de forma ética, segura e eficiente. No âmbito do Poder Judiciário, em que o foco está na melhoria da prestação jurisdicional, a adoção de tecnologias baseadas em IA tem demonstrado grande potencial para aumentar a eficiência dos fluxos de trabalho, otimizar a gestão processual e qualificar a entrega dos serviços à sociedade. Diante desse cenário, órgãos reguladores têm se mobilizado para estabelecer diretrizes que assegurem o uso responsável dessas ferramentas no sistema de justiça. Entre as principais normativas que balizam a utilização da IA no judiciário, destacam-se:

- A Resolução CNJ n. 332/2020 que dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário, a qual visa promover o

bem-estar dos jurisdicionados e a prestação equitativa da jurisdição e, ainda, descobrir métodos e práticas que possibilitem a consecução desses objetivos;

- A Portaria CNJ n. 271/2020 - regulamenta o uso de I.A. no âmbito do Poder Judiciário, promove e incentiva os investimentos dos órgãos do Poder Judiciário em pesquisa e desenvolvimento dessa ferramenta e;
- A Portaria CNJ n. 338/2023 instituiu o Grupo de Trabalho sobre I.A. no Poder Judiciário, com objetivo de realizar estudos e apresentar propostas de regulamentação do uso de sistemas de I.A. Generativa.

As ferramentas baseadas em IA podem automatizar fluxos de trabalho, facilitar a elaboração de minutas e apoiar decisões judiciais, contribuindo para uma gestão mais ágil e eficaz dos processos. Isso faz um contraponto ao senso comum do judiciário moroso e cada vez mais distante do jurisdicionado, pois o uso da IA pode ajudar a tornar o judiciário mais preparado para enfrentar os desafios contemporâneos e atender melhor à sociedade (Tauk e Salomão, 2022).

Uma das principais potencialidades destacadas é a capacidade da IA de automatizar tarefas repetitivas e burocráticas, como a triagem de processos, a análise documental e a classificação de demandas. Com isso, servidores e magistrados podem concentrar seus esforços em atividades mais complexas, estratégicas e interpretativas, otimizando o uso dos recursos humanos disponíveis. Tal automatização tem impacto direto na celeridade processual, ao permitir maior fluidez na tramitação dos processos e redução da morosidade judicial, uma das maiores queixas da sociedade em relação ao sistema de justiça (Teigão e Fogaça, 2025).

Outra abordagem interessante para a compreensão do uso das ferramentas de IA nos tribunais brasileiros se dá pelos estudos de revisão sistemática. No estudo Acesso à justiça e inteligência artificial: abordagem a partir da revisão sistemática da literatura, Siqueira e Lara (2020) indicam que a inteligência artificial pode contribuir significativamente para a otimização do acesso à justiça, especialmente por meio do aumento da eficiência e da utilização de aplicativos que agilizam processos e reduzem custos, embora também apresentem riscos relacionados à privacidade, segurança de dados e substituição de postos de trabalho na área jurídica.

Já com o trabalho “O uso da inteligência artificial como ferramenta de eficiência e acesso à justiça em revisão sistemática da literatura.” Almeida e Pinto (2022) destacam em seus achados que a inteligência artificial tem desempenhado um papel relevante na promoção da eficiência e no fortalecimento do acesso à justiça, tanto em contextos internacionais quanto no Brasil. Internacionalmente, destacam-se soluções como leitores inteligentes, sistemas de busca automatizada, mineração de dados e apoio à tomada de decisão judicial, que contribuem para a celeridade e precisão processual. No Brasil, os autores verificaram uma evolução significativa no uso de algoritmos nos últimos cinco anos, especialmente em sistemas de precedentes judiciais e triagem processual, o que tem potencializado a modernização do Judiciário.

Em “Inteligência artificial e acesso à justiça: uma revisão sistemática da literatura internacional”, De Melo Júnior e Rodrigues (2025) destacam, com os seus achados, que o uso da inteligência artificial pelo Poder Judiciário envolve mais riscos do que ganhos. Entre os ganhos, tem-se a melhoria da eficiência e da administração da justiça, a redução de custos e do tempo de tramitação processual, o aumento da acessibilidade aos serviços judiciais, o auxílio na organização de informações e na tomada de decisões, além da possibilidade de reduzir preconceitos inerentes ao julgamento humano. Quanto aos riscos, os autores informam que superam numericamente e qualitativamente os benefícios, sendo os principais: a violação de direitos fundamentais e humanos, a opacidade algorítmica “caixa-preta”, o enviesamento sistemático dos algoritmos, a discriminação contra grupos vulneráveis, a ameaça à imparcialidade judicial e ao Estado de Direito, bem como a falta de regulamentação e supervisão adequadas.

A análise da implementação de Inteligência Artificial Generativa (IAG) no Poder Judiciário encontra fundamentação na Teoria da Contingência, desenvolvida por Lawrence e Lorsch (1967) e consolidada por pesquisadores como Woodward (1965) e Burns e Stalker (1961), a qual postula que não existe um modelo organizacional universalmente ideal, mas sim arranjos estruturais e estratégicos que devem ser adaptados às particularidades de cada contexto institucional (Donaldson, 2001). A aplicação da Teoria da Contingência ao estudo da IAG no Judiciário se revela por uma grande influência do ambiente externo, com crescentes demandas

sociais por maior eficiência, transparência e redução da morosidade processual (Teigão e Fogaça, 2023).

Neste cenário de pressões institucionais, a adoção de soluções baseadas em IA configura-se como uma resposta contingencial estratégica, permitindo a automatização de tarefas repetitivas tais como análise processual padronizada e busca de jurisprudência e a consequente agilização de decisões judiciais (Goldman Sachs, 2023). Como observaram Burns e Stalker (1961, p. 96), “organizações em ambientes instáveis tendem a adotar estruturas mais flexíveis e inovadoras”, o que explica a crescente abertura do Judiciário à incorporação de tecnologias disruptivas em resposta às demandas por modernização.

Nesse contexto, observar a implementação das ferramentas de IA à luz teoria contingencial permite compreender que o fenômeno não se constitui a partir de um processo linear ou uniforme, mas sim uma complexa adaptação organizacional que deve considerar especificidades institucionais, capacidades tecnológicas e contextos sociais particulares.

3. MÉTODO DE PESQUISA

A abordagem metodológica será qualitativa e quantitativa. A abordagem qualitativa é estruturada seguindo um processo flexível. Isso significa que, ao longo do processo de pesquisa, novas questões podem surgir, e o pesquisador pode adaptar suas estratégias de coleta e análise de dados conforme o estudo avança. A lógica por trás da pesquisa qualitativa não é a de testar hipóteses pré-estabelecidas, mas sim de explorar fenômenos a partir das particularidades do contexto e dos dados que emergem durante o estudo (Creswell, 2014).

Já a abordagem quantitativa envolve a mensuração de variáveis e a análise dos dados. Essa abordagem é frequentemente utilizada em estudos que buscam testar hipóteses ou verificar relações entre variáveis. Ao manipular dados através de softwares (Google Formulários e Planilhas do Google) para a obtenção de um resultado, tem-se a justificativa para a escolha do modelo quantitativo para o estudo. Além disso, o pesquisador quantitativo geralmente trabalha amostras populacionais e utiliza questionários ou testes padronizados para coletar dados que possam ser analisados de maneira estatística (Creswell e Creswell, 2021).

O instrumento de coleta de dados será a aplicação de questionários com perguntas fechadas e abertas via aplicativo Google Forms. Gray (2012) descreve os questionários como métodos que podem capturar as opiniões e percepções dos respondentes de forma padronizada, permitindo a análise quantitativa em larga escala ou, como no caso do presente estudo, além das inferências possíveis com as perguntas fechadas, pode-se realizar o aprofundamento qualitativo por meio de perguntas abertas. Eles são especialmente eficazes em pesquisas de levantamento, em que a uniformidade das perguntas facilita a comparação e a interpretação dos resultados.

A estratégia de pesquisa será o estudo de caso. Para Yin (2014), um estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre fenômeno e contexto não estão claramente definidas. Já Merriam e Tisdell (2016) tratam o estudo de caso como uma análise profunda de um fenômeno dentro de seu contexto real, sendo uma escolha metodológica baseada no que será estudado, ao invés de como será estudado. Esse método é descrito como ideal para investigar fenômenos cujos limites não estão claramente definidos e que são inseparáveis de seu contexto. Nesse contexto, o estudo de caso pode ser aplicado a diversas unidades de análise, como uma pessoa, um grupo ou como é o caso do presente estudo, uma instituição.

Sendo assim, com a escolha metodológica escolhida, buscar-se-á investigar a utilização das ferramentas baseadas em inteligência artificial entre um grupo de servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia. Os sujeitos da pesquisa serão os assessores lotados no Núcleo de Apoio das Unidades de 1º Grau, situado na Corregedoria Geral da Justiça, do TJRO. Atualmente, a unidade conta com 26 assessores, que participam de projetos de capacitação internos. Desse público, ao todo, 21 pessoas responderam aos questionários aplicados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma vez em posse dos dados, foi possível observar quais são os principais itens levados em consideração pelos servidores do Núcleo de Apoio das Unidades do 1º Grau quando estes fazem uso das ferramentas de Inteligência Artificial no ambiente de trabalho. Ao fazer uso de tais ferramentas, os usuários notam aspectos relativos ao grau de adoção, contexto de uso dessas

ferramentas, produtividade, desafios entre outros. Estes elementos estão no topo dos itens lembrados pelos usuários que realizaram as avaliações.

Em um primeiro momento, foi possível traçar um perfil dos respondentes. A análise do tempo de serviço dos respondentes no Tribunal de Justiça de Rondônia (TJRO) revela que a maioria dos assessores de juízes (66,7%) possui entre 1 e 3 anos de atuação na instituição. Tendo em vista que o cargo de assessor de juiz é de livre nomeação e exoneração, esse dado indica que o grupo participante da pesquisa é composto majoritariamente por profissionais com experiência recente no tribunal. As demais faixas de tempo de serviço, incluindo aqueles com menos de um ano ou mais de seis anos, representam apenas 33,3% do total, sugerindo que a amostra é predominantemente formada por servidores com trajetória ainda em consolidação no TJRO.

Quanto ao gênero, observa-se uma predominância masculina entre os participantes, representando 66,7% do total, enquanto o gênero feminino corresponde a 33,3%. Em relação à faixa etária, a maioria dos respondentes (52,4%) está na faixa dos 25 aos 34 anos, seguida por 33,3% com idade entre 35 e 44 anos. Apenas 14,3% têm menos de 25 anos, e não houve participação de pessoas com 45 anos ou mais. Esse perfil etário demonstra que o grupo é composto principalmente por adultos jovens, o que pode influenciar diretamente na familiaridade e receptividade a tecnologias emergentes, como a Inteligência Artificial, no ambiente de trabalho.

Quanto às principais aplicações utilizadas pelos usuários, verificou-se que a ferramenta de Inteligência Artificial mais utilizada pelos respondentes no setor é o ChatGPT, mencionada por 85,7% dos participantes. As ferramentas internas do TJRO aparecem em segundo lugar, sendo utilizadas por 61,9% dos respondentes. Isso demonstra que soluções próprias baseadas em IA estão sendo integradas gradualmente ao cotidiano dos servidores, ainda que não com o mesmo alcance de ferramentas externas, como o ChatGPT.

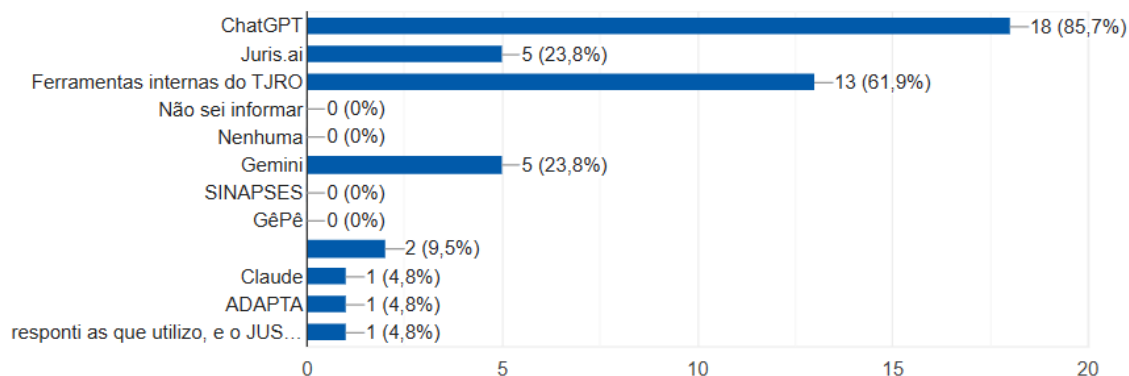
A Juris.ai foi mencionada por 23,8% dos participantes, indicando que, embora menos difundida, é conhecida e utilizada por uma parcela dos assessores. Já ferramentas como Gemini (23,8%), Claude, ADAPTA e outras menções pontuais (cada uma com 8%) mostram um uso mais restrito e provavelmente exploratório dessas tecnologias. Importante ressaltar que essas

informações corroboram os estudos de Goldman Sachs (2023) haja vista que a implementação de ferramentas de IA no contexto laboral pode simplificar fluxos de trabalho, automatizar tarefas rotineiras e dar origem a uma nova geração de aplicações organizacionais.

Gráfico 1 - Ferramentas de IA Utilizadas

Quais ferramentas de IA são utilizadas no seu setor?

21 respostas



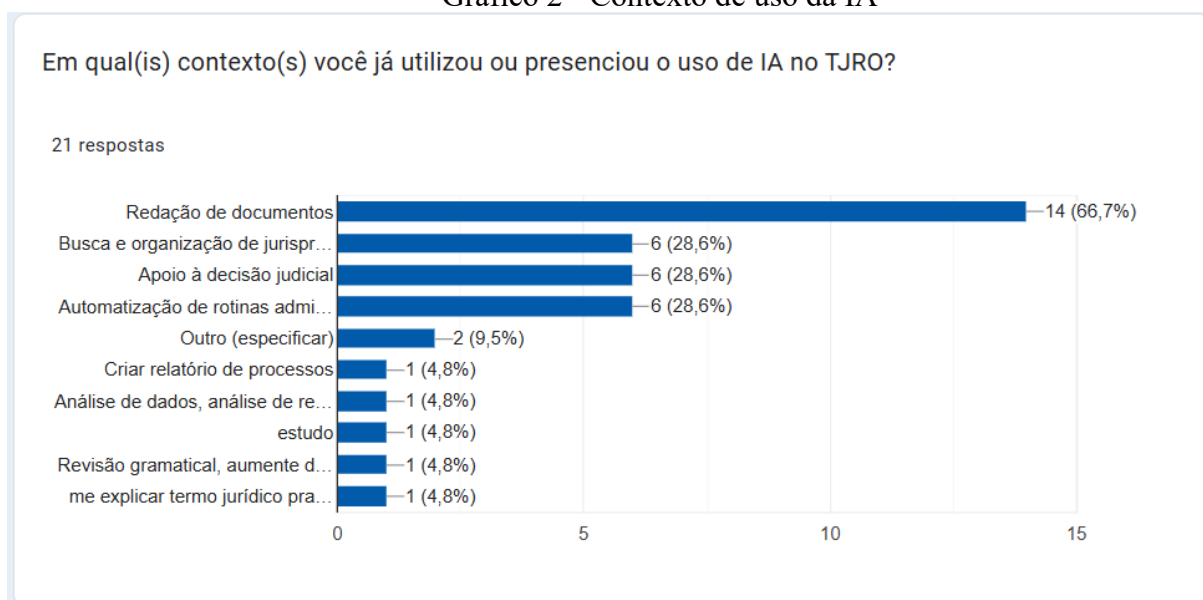
Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados.

Cabe ressaltar que nenhum dos respondentes afirmou desconhecer as ferramentas utilizadas ou indicou não utilizar nenhuma delas, o que demonstra um grau significativo de familiaridade com tecnologias de IA no setor. Isso reforça a ideia de que o uso dessas ferramentas já está incorporado à rotina de trabalho, mesmo que com variação na escolha e frequência de uso das soluções disponíveis, corroborando os estudos de Briggs e Kodhani (2023) ao afirmarem que as automações acompanhadas pela criação de novas tecnologias levam ao surgimento de novas dinâmicas de trabalho.

Tal constatação acerca do conhecimento prévio dos servidores pesquisados quanto às ferramentas de IA coaduna com a teoria da contingência, haja vista que o ambiente criado pode contribuir e remodelar características específicas da rotina de trabalho ao qual os indivíduos estão inseridos, ocasionando uma adaptação às particularidades da rotina laboral, contribuindo, assim, à melhoria institucional (Donaldson, 2001).

Ao serem questionados sobre o contexto em que as ferramentas de IA são utilizadas no TJRO, segundo os respondentes, a principal aplicação está na redação de documentos, com 66,7% (14 pessoas) indicando esse uso. Esse dado revela que a IA tem sido amplamente empregada em tarefas textuais, o que pode representar um ganho significativo de tempo e padronização na produção de peças jurídicas, minutas e outros documentos administrativos ou judiciais, indo de encontro aos apontamentos de Teigão e Fogaça (2025), no que diz respeito à automatização de tarefas repetitivas e burocráticas com o uso da IA.

Gráfico 2 - Contexto de uso da IA



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados.

Outros três contextos de aplicação apareceram empatados, com 28,6% das respostas (6 pessoas cada): busca e organização de jurisprudência, apoio à decisão judicial e automatização de rotinas administrativas. Isso mostra que a IA já está integrada tanto em atividades de apoio técnico-jurídico quanto em tarefas de gestão e fluxos internos, contribuindo para maior agilidade e eficiência operacional. Especialmente o uso na tomada de decisão judicial demonstra que as ferramentas de IA estão começando a influenciar atividades mais sensíveis e estratégicas dentro do sistema de justiça. Novamente é possível estabelecer relação às ideias de Teigão e Fogaça (2025) ao afirmar que tais ferramentas podem auxiliar em atividades mais complexas, estratégicas e interpretativas, buscando a celeridade processual.

Além disso, outras situações de uso foram mencionadas com menor frequência, como

criação de relatórios de processos, análise de dados e relatórios, revisão gramatical, explicações de termos jurídicos, e estudo, cada um com 4,8% (1 pessoa). Esses usos pontuais sugerem que a IA também está sendo explorada de forma individualizada por alguns servidores para apoio à aprendizagem, à revisão técnica e à compreensão de conteúdos jurídicos. Tal versatilidade encontra amparo na teoria da contingência, pois como informam Burns e Stalker (1961), as organizações optam por estruturas mais adaptáveis e inovadoras. Isso justifica a crescente disposição do Judiciário em adotar tecnologias disruptivas para atender às exigências de modernização (CNJ. 2024).

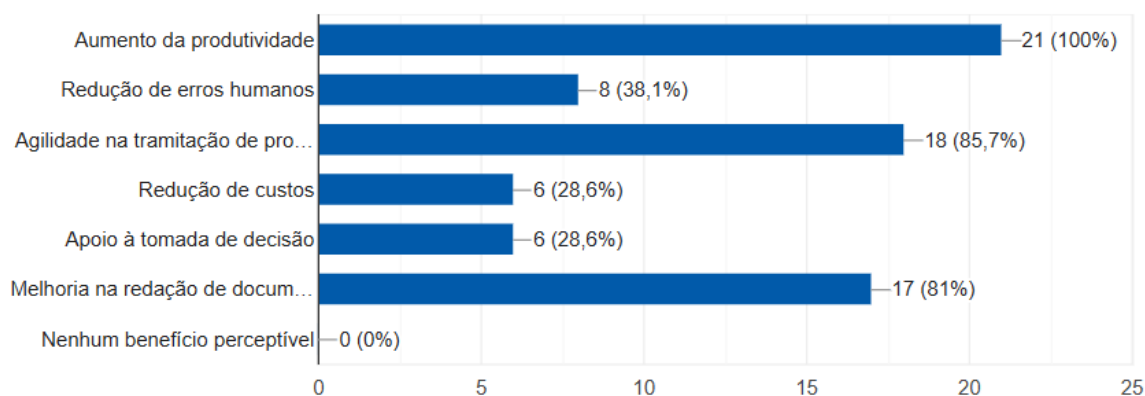
Ainda no que diz respeito à versatilidade das ferramentas de IA, houve duas menções à categoria “Outro (especificar)”, totalizando 9,5% das respostas. Isso pode indicar a existência de aplicações específicas que não se encaixam nos rótulos previamente definidos, sugerindo diversidade nos modos como a IA está sendo incorporada na rotina de trabalho.

No que diz respeito aos efeitos da adoção da IAG sobre a eficiência, a celeridade processual e a qualidade dos serviços judiciais prestados, os assessores foram questionados acerca dos benefícios que o uso da IA podem trazer ao judiciário, como mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 3 - Benefícios do uso da IA

Na sua opinião, quais benefícios o uso da IA pode trazer ao Judiciário? ?
(Marque até 3 opções)

21 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados.

O benefício mais amplamente reconhecido foi o aumento da produtividade, apontado por 100% dos respondentes (21 pessoas). Isso mostra que há um consenso absoluto quanto ao potencial da IA para otimizar o desempenho das atividades judiciais e administrativas, indicando que a tecnologia é vista como um recurso eficaz para lidar com grandes volumes de trabalho e reduzir o tempo de execução de tarefas. Tal percepção encontra lastro nos escritos de Siqueira e Lara (2020), pois os autores apontam que a inteligência artificial pode desempenhar um papel relevante na ampliação do acesso à justiça, sobretudo ao promover maior eficiência e viabilizar o uso de aplicativos que aceleram procedimentos e reduzem custos.

Em segundo lugar, com 85,7% (18 pessoas), aparece a agilidade na tramitação de processos. Esse dado reforça a percepção de que a IA pode contribuir significativamente para a celeridade processual, um dos principais desafios enfrentados pelo Judiciário brasileiro. A automatização de etapas repetitivas e a análise eficiente de grandes quantidades de informação são exemplos de como isso pode ser viabilizado na prática.

A melhoria na redação de documentos também se destaca, sendo mencionada por 81% (17 pessoas). Isso está em sintonia com os dados de uso da IA em atividades como redação de peças processuais e documentos administrativos, sugerindo que os usuários percebem um ganho qualitativo e de tempo na produção textual. De Melo Júnior e Rodrigues (2025) enfatizam a melhoria da eficiência e da administração da justiça, a redução de custos e do tempo de tramitação processual, o aumento da acessibilidade aos serviços judiciais, o auxílio na organização de informações e na tomada de decisões estão entre os benefícios que as ferramentas de IA podem acrescentar ao judiciário.

Outros benefícios foram reconhecidos por uma parcela menor dos participantes: redução de erros humanos (38,1%), redução de custos (28,6%) e apoio à tomada de decisão (28,6%). Esses aspectos, embora menos citados, ainda refletem uma valorização da IA como ferramenta de precisão, economia e suporte estratégico. Importante destacar que nenhum dos respondentes marcou a opção “Nenhum benefício perceptível”, o que reforça a visão positiva e o reconhecimento dos impactos práticos da IA no ambiente do Judiciário. Essas percepções estão de acordo com os achados de De Melo Júnior e Rodrigues (2025) e Siqueira e Lara (2020)

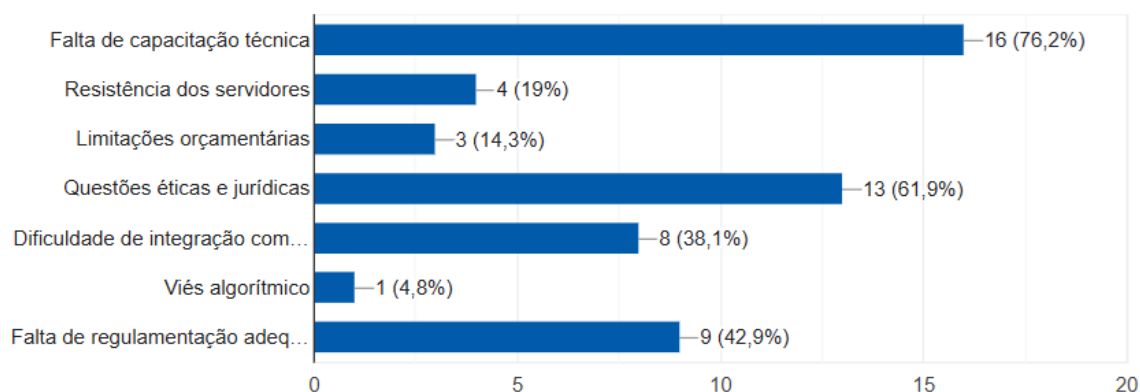
no que diz respeito à contribuição significativa para a redução de custos, eliminando despesas associadas a erros humanos e aumentando a produtividade.

Quanto aos desafios da implementação da IA no judiciário, de acordo com os pesquisados, o obstáculo mais citado foi a falta de capacitação técnica, mencionada por 76,2% dos respondentes, como pode ser observado no gráfico a seguir:

Gráfico 4 - Desafios para a implementação da IA no judiciário

Quais são os principais desafios para a implementação da IA no no Judiciário? (Marque até 3 opções)

21 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados.

Isso indica que, para uma adoção eficaz da IA, é fundamental investir em treinamentos específicos para os servidores, bem como promover o desenvolvimento de habilidades digitais e tecnológicas nos quadros do Judiciário. A ausência dessa capacitação compromete tanto o uso correto quanto a aceitação das soluções baseadas em IA. Nesse sentido, Zao-Sanders (2024) enfatiza que é fundamental às equipes de desenvolvimento pessoal o apoio para entender e aproveitar as facilidades advindas das ferramentas de IA.

Outro ponto crítico identificado foi a presença de questões éticas e jurídicas, apontadas por 61,9% dos participantes. Este dado demonstra que há preocupações substanciais quanto à

conformidade das tecnologias com os princípios legais e morais que regem o sistema de justiça. A implementação da IA deve, portanto, ser acompanhada de discussões sobre responsabilidade, transparência e respeito aos direitos fundamentais, de modo a não comprometer a confiança no sistema judicial, conforme os estudos de De Melo Júnior e Rodrigues (2025). Nesse sentido, as respostas dos assessores coadunam com a dos autores, haja vista a percepção quanto aos riscos como a violação de direitos fundamentais e humanos, a falta de transparência algorítmica, o viés dos algoritmos, bem como questões relativas à discriminação e imparcialidade e a falta de regulamentação e supervisão adequadas.

Além disso, a falta de regulamentação adequada (42,9%) e a dificuldade de integração com sistemas existentes (38,1%) também figuram como barreiras expressivas. Embora o CNJ tenha editado a Resolução CNJ n. 332/2020, a Portaria CNJ n. 271/2020 e a Portaria CNJ n. 338/2023 com regulamentações e disposições sobre ética, transparência e governança, os respondentes apontam também a falta de uma regulamentação adequada, que pode gerar insegurança jurídica, enquanto a fragmentação ou a obsolescência dos sistemas existentes.

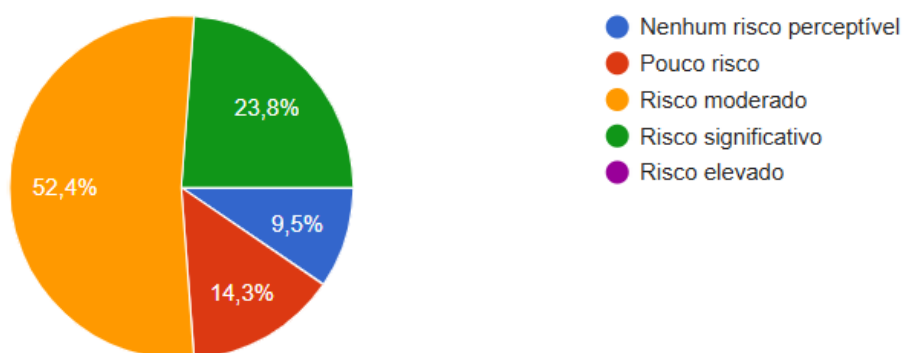
É necessário salientar ainda que aspectos como resistência dos servidores (19%) e viés algorítmico (4,8%) foram menos apontados. No entanto, tais fatores não devem ser subestimados, pois o viés algorítmico, por exemplo, pode comprometer seriamente a imparcialidade das decisões automatizadas, sendo um tema crucial na governança da IA no setor público, conforme De Melo Júnior e Rodrigues (2025).

Em complemento às discussões acerca dos riscos de injustiça, viés ou discriminação quanto ao uso da IA, os assessores foram questionados acerca da problemática, o qual retornou os seguintes resultados. O gráfico a seguir ilustra a questão:

Gráfico 5 - percepção quanto aos riscos de injustiça, viés ou discriminação

Em que grau você acredita que há riscos de injustiça, viés ou discriminação no uso de IA em decisões judiciais?

21 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados.

Os dados apresentados sugerem que a percepção sobre os riscos associados ao uso de Inteligência Artificial (IA) em decisões judiciais é variada. A maioria dos respondentes (52,4%) acredita que existe um risco moderado de injustiça, viés ou discriminação quando a IA é utilizada nesse contexto, indicando uma cautela razoável sobre as implicações dessa tecnologia. Adicionalmente, 23,8% dos indivíduos veem um risco significativo, o que reforça a ideia de que, embora a tecnologia possa trazer eficiências, também pode perpetuar ou até amplificar desigualdades existentes se não for adequadamente supervisionada e regulada. Nesse sentido, Braga et al (2024) afirma que a ascensão das ferramentas de IA no contexto do trabalho amplia os riscos de viés e de consequências potencialmente graves.

Por outro lado, uma minoria (14,3%) percebe pouco risco, e apenas 9,5% não veem nenhum risco perceptível, sugerindo que uma parcela dos respondentes confia na capacidade da IA de operar de maneira justa e imparcial. Importante ressaltar que ninguém considerou que há um risco elevado, o que pode indicar uma certa confiança na tecnologia ou nas medidas de controle já existentes. Essas percepções destacam o trabalho do Conselho Nacional de Justiça

bem como a importância de continuar avaliando e aprimorando o uso da IA no judiciário para minimizar potenciais prejuízos e maximizar seus benefícios (CNJ, 2024).

Ademais, considerando a receptividade e a postura adaptativa dos participantes da pesquisa em relação às ferramentas de inteligência artificial, observa-se uma relação coerente entre o uso dessas tecnologias e os princípios da Teoria da Contingência. Essa teoria destaca a importância de adaptar as estruturas organizacionais às mudanças e exigências do ambiente interno e externo. As ferramentas de IA contribuem para uma resposta mais ágil e eficiente às demandas processuais, reforçando a ideia central da Teoria da Contingência de que não existe um único modelo organizacional ideal. Em vez disso, as organizações devem ajustar continuamente suas estruturas e práticas conforme as particularidades do contexto em que estão inseridas (Lawrence e Lorsch, 1967; Woodward, 1965; Burns e Stalker, 1961).

5. CONCLUSÕES

O presente estudo buscou analisar os desafios e as potencialidades da utilização da Inteligência Artificial Generativa (IAG) na produtividade de uma unidade judicial do judiciário rondoniense com ênfase nas atividades de busca jurisprudencial, análise e elaboração de minutas e sentenças. A partir da análise dos dados empíricos obtidos por meio de questionário aplicado aos assessores do Tribunal de Justiça de Rondônia (TJRO), foi possível atender aos objetivos específicos delineados e oferecer subsídios relevantes para a compreensão da inserção da IAG no contexto da atividade judicial.

Por meio da pesquisa constatou-se que os servidores demonstram elevado grau de familiaridade com essas tecnologias, sendo o ChatGPT a ferramenta mais recorrente, seguido por soluções internas desenvolvidas pelo TJRO. Tais instrumentos são empregados, principalmente, na redação de documentos jurídicos e administrativos, bem como na busca e organização de jurisprudência, o que denota uma adoção funcional e estratégica dessas tecnologias no cotidiano das unidades.

Quanto à análise dos efeitos da adoção da IAG sobre a eficiência, celeridade processual e qualidade dos serviços judiciais, os resultados apontam para uma percepção amplamente positiva por parte dos respondentes. A totalidade dos participantes reconheceu o aumento da

produtividade como principal benefício, seguido da agilidade processual e da melhoria na redação de documentos. Estes achados evidenciam que a IAG tem contribuído para mitigar a morosidade judicial e elevar a qualidade das entregas técnicas, corroborando a literatura que associa o uso da IA à racionalização de fluxos de trabalho e à otimização da gestão processual.

No que diz respeito à compreensão dos desafios relacionados à adoção da IA, o estudo revelou obstáculos estruturais e institucionais, na percepção dos pesquisados, que demandam atenção. A carência de capacitação técnica foi o fator mais citado, indicando a necessidade de políticas de formação contínua voltadas ao domínio das ferramentas de IA. Além disso, foram mencionadas preocupações éticas e jurídicas, bem como a insuficiência de regulamentações específicas e dificuldades de integração tecnológica, apontando a necessidade de governança sólida e multidisciplinar sobre o tema.

O estudo foi conduzido à luz da Teoria da Contingência, que demonstrou-se adequada para interpretar o processo de adoção da IAG no Judiciário. A teoria sustenta que não há uma estrutura organizacional ideal universal, sendo necessário adaptar arranjos institucionais às especificidades do ambiente. No presente caso, verificou-se que o uso de IA surge como resposta a um contexto de pressão por maior eficiência, transparência e inovação institucional, revelando-se, assim, uma adaptação contingencial que visa alinhar os recursos tecnológicos às demandas emergentes do sistema de justiça.

Diante do exposto, a utilização de ferramentas baseadas em Inteligência Artificial Generativa no âmbito do judiciário rondoniense representa uma ferramenta estratégica para a modernização. Sua adoção tem o potencial de transformar positivamente a atuação das unidades judiciais, desde que acompanhada de investimentos em capacitação, infraestrutura digital, regulamentação adequada e diretrizes éticas claras. A continuidade desse processo requer, portanto, um esforço institucional articulado entre desenvolvimento tecnológico, planejamento organizacional e compromisso com os princípios democráticos e jurídicos que fundamentam o sistema de justiça brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ABÍLIO, Ludmila Costhek. **Uberização: a era do trabalhador just-in-time?. Estudos avançados**, v. 34, n. 98, p. 111-126, 2020.
- AMARAL, Julião Gonçalves. **A expansão da inteligência artificial e seu impacto nas dinâmicas sociais: desafios e responsabilidades**. Revista da UFMG, v. 30, 2023.
- BRAGA, Julião et al. **Como a governança de múltiplas partes interessadas pode moldar a IA responsável**. 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 332, de 21 de agosto de 2020**. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3429>>. Acesso em: 31 mar. 2025.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria nº 271, de 4 de dezembro de 2020**. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3613>>. Acesso em: 31 mar. 2025.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria nº 338, de 30 de novembro de 2023**. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5368>>. Acesso em: 31 mar. 2025.
- BRIGGS, J.; KODNANI, D. **The potentially large effects of artificial intelligence on economic growth**. Goldman Sachs Global Economic Analyst, 2023.
- BURNS, T.; STALKER, G. M. **The management of innovation**. London: Tavistock, 1961.
- Conselho Nacional de Justiça. **O uso da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário brasileiro: relatório de pesquisa** / Conselho Nacional de Justiça. Brasília: CNJ, 2024.
- CRESWELL, J. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3 ed. Porto Alegre: Penso, 2014.
- CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Booking:Artimed, 2021.
- DE ALMEIDA, Naíse Duarte; DE ALMEIDA PINTO, Pablo Aurélio Lacerda. **O uso da inteligência artificial como ferramenta de eficiência e acesso à justiça em revisão sistemática da literatura**. Research, Society and Development, v. 11, n. 11, p.
- DE MELO JÚNIOR, José Eustáquio; RODRIGUES, Waldecy. **Inteligência artificial e acesso à justiça: uma revisão sistemática da literatura internacional**. ARACÊ, v. 7, n. 1, p. 3226-3268, 2025.
- DONALDSON, L. **The contingency theory of organizations**. Thousand Oaks: Sage, 2001.

GOLDMAN SACHS. **Generative AI could raise global GDP by 7%**. Disponível em: <<https://www.goldmansachs.com/insights/articles/generative-ai-could-raise-global-gdp-by-7-percent>> Acesso em 10/05/2025.

GRAY, David E. **A pesquisa no mundo Real**. Porto Alegre: Penso, 2012.

JUNIOR, José Mário Vipievski; TOMPOROSKI, Alexandre Assis. **Administração pública brasileira atual: a coexistência do patrimonialismo, burocracia, gerencialismo e governança pública**. Profanações, v. 10, p. 501-532, 2023.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. **Organization and environment: managing differentiation and integration**. Boston: Harvard University Press, 1967.

LOI, Michele; SPIELKAMP, Matthias. **Towards accountability in the use of artificial intelligence for public administrations**. In: Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society. 2021. p. 757-766.

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

MERRIAM, S. B.; TISDELL, E. J. **Qualitative Research: a guide to design and implementation**. 4 ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2016.

PEREZ, Reginaldo Teixeira; FORGIARINI, Giorgio. **A administração pública no Brasil moderno: os modelos burocrático e gerencial**. Ensaios FEE, v. 37, n. 1, p. 283-304, 2016.

RAJ, Manav; SUNDARARAJAN, Arun; YOU, Calum. **COVID-19 and digital resilience: Evidence from Uber Eats**. arXiv preprint arXiv:2006.07204, 2020.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; LARA, Fernanda Corrêa Pavesi; LIMA, Henriqueta Fernanda CAF. **Acesso à justiça e inteligência artificial: abordagem a partir da revisão sistemática da literatura**. Revista Argumentum-Argumentum Journal of Law, v. 21, n. 3, p. 1265-1277, 2020.

STONE, Peter et al. **Artificial intelligence and life in 2030: the one hundred year study on artificial intelligence**. arXiv preprint arXiv:2211.06318, 2022.

SUSSKIND, Richard. **Online Courts and the Future of Justice**. Oxford: Oxford University Press, 2019, p. 78.

TAUK, C.; SALOMÃO, L. **Inteligência Artificial no Judiciário brasileiro**. Diké-Revista Jurídica, v. 22, n. 23, p. 2-32, 2023.

TEIGÃO, Rafael Coninck; FOGAÇA, Leonardo de Andrade Ferraz. **O uso ético e responsável da inteligência artificial no judiciário brasileiro: impactos para o jurisdicionado e balizas regulatórias.** Revista Jurídica Gralha Azul-TJPR, v. 1, n. 28, 2025.

WOODWARD, J. **Industrial organization: theory and practice.** London: Oxford University Press, 1965.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre. Bookman, 2014.

ZAO-SANDERS, Marc. **100 Applications of Generative AI: how people are really using the technology in the wild.** Disponível em: <<https://learn.filtered.com/thoughts/ai-now-report>>. Acesso em: 10/05/2025.

ZAO-SANDERS, M. **Artificial intelligence adoption in judicial systems.** Cambridge: Harvard Law Review, v. 137, n. 8, 2024.