



A PERCEÇÃO DOS STAKEHOLDERS SOBRE O USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO.¹

THE STAKEHOLDERS' PERCEPTION OF THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE BRAZILIAN JUDICIARY.

LA PERCEPCIÓN DE LOS STAKEHOLDERS SOBRE EL USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN EL PODER JUDICIAL BRASILEÑO.

Gabriel Violato ²

Daniilo Pinheiro dos Santos ³

Resumo: Este estudo analisa as percepções dos stakeholders sobre o uso da Inteligência Artificial (IA) no Poder Judiciário brasileiro, considerando seus benefícios, limitações e implicações ético-institucionais. A IA tem transformado o funcionamento do Judiciário, promovendo eficiência e automação processual, mas também gerando desafios relacionados à transparência, imparcialidade e confiança pública. Fundamentado na Teoria dos Stakeholders, o trabalho examina como a tecnologia pode contribuir para a eficiência e a legitimidade institucional,

¹Resumo apresentado ao GT 05 inovação, tecnologias e governança de dados no VI Congresso Internacional DHJUS – Futuros Possíveis. Programa de Doutorado e Mestrado Profissional Interdisciplinar em Direitos Humanos e Desenvolvimento da Justiça.

² Gabriel Violato. Acadêmico de Administração no NUCSA da Universidade Federal de Rondônia. Email:

Donviolato@gmail.com Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0401203744050866> ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6562-4391>

³ Daniilo Pinheiro dos Santos, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Rondônia (PPGA-UNIR). E-mail: daniilopinheirosantos83@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2813029638918372>;



destacando que, embora seja vista como instrumento de inovação e agilidade, sua aceitação depende de uma governança participativa e de políticas que garantam o uso ético e transparente das ferramentas tecnológicas.

Palavras-chave: Stakeholders; Inteligência Artificial; Poder Judiciário e Governança Pública.

1. Introdução

A Inteligência Artificial (IA) consolidou-se como um dos fenômenos tecnológicos mais relevantes do século XXI, influenciando a formulação de políticas públicas e o funcionamento das instituições judiciais. Sua aplicação no Poder Judiciário busca reduzir a morosidade processual, aumentar a eficiência e aprimorar o acesso à justiça, por meio de sistemas capazes de automatizar tarefas e apoiar decisões (Simões; Moraes, 2024). Essas transformações vão além do aspecto técnico, pois impactam a dinâmica institucional, na medida em que os stakeholders do Judiciário desempenham papel essencial na legitimação das inovações e na construção de práticas mais transparentes e participativas (Guimarães; Oliveira, 2020).

Apesar dos avanços, o uso de algoritmos nos processos judiciais gera debates éticos e institucionais sobre transparência, imparcialidade e proteção de direitos fundamentais. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução nº 332/2020, estabeleceu diretrizes para o uso responsável da IA, ressaltando a importância de equilibrar inovação tecnológica e valores democráticos que sustentam a legitimidade e a confiança no sistema judicial (CNJ, 2024).



Nesse cenário, surge o problema de pesquisa: **De que forma os stakeholders percebem a utilização da Inteligência Artificial no Poder Judiciário brasileiro?** O objetivo geral é compreender as percepções dos stakeholders sobre o uso da IA no Judiciário, analisando seus reflexos na eficiência, na transparência e na legitimidade institucional. De forma específica, busca-se identificar os benefícios percebidos na adoção da IA em processos e atividades judiciais, investigar as limitações e desafios éticos associados ao uso da tecnologia e analisar como a governança participativa e a transparência influenciam a aceitação social e a confiança no sistema de Justiça.

A justificativa da pesquisa baseia-se na necessidade de compreender os impactos da adoção da Inteligência Artificial no Poder Judiciário sob uma perspectiva ética, institucional e social. Ao abordar uma temática contemporânea e de grande impacto para a administração pública, o estudo promove uma reflexão crítica sobre o uso responsável da IA nas instituições judiciais. Sua relevância está em fortalecer a governança participativa e a responsabilidade social, assegurando que o avanço tecnológico ocorra em harmonia com a proteção dos direitos fundamentais e a efetividade institucional.

2. Revisão da literatura

A revisão da literatura apresenta os fundamentos teóricos que sustentam esta pesquisa, abordando a Teoria dos Stakeholders, a Inteligência Artificial Generativa e a aplicação da IA no Poder Judiciário brasileiro, com ênfase em aspectos de governança, ética e legitimidade institucional.

2.1 Teoria dos Stakeholders



A Teoria dos Stakeholders surgiu em 1963 com o Stanford Research Institute e foi consolidada por R. Edward Freeman (1984), ao destacar que o sucesso e a sustentabilidade das organizações dependem do equilíbrio entre os interesses dos grupos que as influenciam ou são por elas afetados. Essa abordagem amplia a visão tradicional da administração, ao incluir dimensões humanas, sociais e institucionais como essenciais para a legitimidade e o desempenho organizacional.

No setor público, a teoria reforça a importância da responsabilidade social e da transparência como fundamentos da governança. Boaventura et al. (2009) destacam que uma gestão orientada por stakeholders deve integrar ética, eficiência e participação como princípios indissociáveis. No contexto do Poder Judiciário, a teoria contribui para compreender como os stakeholders percebem e reagem às inovações tecnológicas, influenciando a confiança institucional e a aceitação social das mudanças.

Dessa forma, essa abordagem permite interpretar a adoção da Inteligência Artificial como um processo que depende tanto da eficiência técnica quanto do diálogo entre os atores que constroem uma Justiça moderna e legítima.

2.2 O advento da Inteligência Artificial Generativa

A Inteligência Artificial é uma tecnologia que permite que máquinas aprendam e executem tarefas de forma autônoma, simulando a capacidade humana de raciocínio e criação. Um dos avanços mais relevantes dessa área é a Inteligência Artificial Generativa (IAG), capaz de produzir textos, imagens e dados complexos a partir de grandes volumes de informação (Dubber; Pasquale; Das, 2020). No campo jurídico, a IAG vem sendo usada para otimizar a gestão processual e analisar dados em larga escala, tornando o trabalho mais ágil e reduzindo custos. Contudo, seu



uso exige atenção a aspectos éticos e institucionais, demandando políticas de governança e mecanismos de controle que garantam transparência, responsabilidade e respeito aos valores fundamentais da Justiça (Carvalho, 2021).

2.3 Adoção de Inteligência Artificial Generativa no Judiciário Brasileiro

A adoção da Inteligência Artificial na administração pública tem se expandido para modernizar serviços e aumentar a eficiência institucional. No Brasil, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem papel central nesse processo, como a Resolução nº 332/2020, que estabelece princípios éticos e diretrizes de governança para o uso da tecnologia no Judiciário (CNJ, 2020). Maranhão (2024) aponta que essa norma é fundamental para garantir uma aplicação responsável da IA, equilibrando inovação e valores democráticos. O êxito dessa transformação depende da aceitação dos stakeholders e de uma governança participativa, baseada na transparência, na confiança social e no respeito aos direitos fundamentais (Fonseca, 2025).

3. Metodologia

A pesquisa é qualitativa e descritiva, fundamentada em revisão de literatura sobre o uso da Inteligência Artificial no Poder Judiciário brasileiro. O método qualitativo possibilita compreender fenômenos sociais sob múltiplas perspectivas (Creswell, 2010). O estudo, ainda em desenvolvimento, constitui uma etapa teórica inicial que servirá de base para futuras investigações empíricas.

4. Resultados e discussão

Esta pesquisa está em andamento e apresenta uma análise inicial da literatura sobre as percepções dos stakeholders quanto ao uso da Inteligência Artificial no Judiciário. As evidências indicam três dimensões principais: benefícios,



desafios e implicações ético-institucionais, em alinhamento com os objetivos do estudo.

Nos benefícios, a IA é associada à celeridade processual, à redução da carga de trabalho e ao fortalecimento da transparência nas rotinas administrativas. Esses fatores podem garantir ganhos de eficiência e de gestão, especialmente em contextos de alto volume processual (Andrade et al., 2023).

Quanto aos desafios, persistem riscos ligados à opacidade algorítmica, à dificuldade de auditoria e à responsabilização por decisões automatizadas, o que demanda políticas de governança com transparência, controle humano e prestação de contas. A legitimidade do uso da IA depende da confiança institucional e da participação ativa dos stakeholders, sustentadas por normas claras e uma governança participativa, ética e alinhada a princípios constitucionais (Kuziemski; Müller, 2020).

5. Considerações Finais

O estudo mostra que a Inteligência Artificial se consolida como ferramenta estratégica para aprimorar a gestão e a eficiência do Poder Judiciário. À luz da Teoria dos Stakeholders, o êxito dessas transformações depende da cooperação entre os atores institucionais e do equilíbrio entre inovação, ética e responsabilidade social. A IA é percebida como instrumento promissor, mas ainda cercado de desafios éticos e institucionais, exigindo políticas de governança transparentes e participativas que assegurem legitimidade e confiança nas decisões automatizadas.

Portanto, conclui-se que a consolidação de uma Justiça digital ética e inclusiva requer o compromisso das instituições com a proteção dos direitos



fundamentais e a continuidade de pesquisas que aprofundem o debate sobre o equilíbrio entre tecnologia, ética e equidade.

6. Referências

ANDRADE, Thaís Rodrigues de et al. Gestão de processos judiciais para o enfrentamento da judicialização da saúde 2025.

<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4549>.

BOAVENTURA, J. M. G. et al. Stakeholder theory: um modelo analítico de responsabilidade social corporativa. Revista de Administração Contemporânea 2009. <https://repositorio.usp.br/item/002176790>

BRYSON, J. J. Patience is not a virtue: AI and the design of ethical systems. Ethics and Information Technology 2018. <<https://cdn.aaai.org/ocs/12686/12686-56143-1-PB.pdf>>

CARVALHO, André Carlos Ponce de Leon Ferreira de. Inteligência Artificial: riscos, benefícios e uso responsável. Estudos Avançados, <https://www.scielo.br/j/ea/a/ZnKyrclLVqzhZbXGgXTwDtn/?format=pdf&lang=pt>

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). Resolução nº 332, de 21 de agosto de 2020.:<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3550>.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DUBBER, Markus D.; PASQUALE, Frank; DAS, Sunit (eds.). The Oxford Handbook of Ethics of AI. Oxford: Oxford University Press, 2020. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780190067397.001.0001.



FONSECA, B. Towards Responsible AI Governance in the Brazilian Judiciary. In: AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society, 2025. <https://ojs.aaai.org/index.php/AIES/article/download/36774/38912/40849>.

FREEMAN, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984.

GUIMARÃES, Leandro; OLIVEIRA, Cláudia. O uso da inteligência artificial na análise de decisões. 2020 <https://doi.org/10.5380/rinc.v10i1.86319>

KUZIEMSKI, M.; MÜLLER, J. AI governance in the public sector: Three tales from the frontiers of automated decision-making in democratic settings. Telecommunications Policy 2020. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.101976>.

MARANHÃO, Juliano Souza de Albuquerque. O uso da Inteligência Artificial Generativa no Poder Judiciário Brasileiro. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2024.

SIMÕES, Nathália Chagas; MORAIS, Laislla Ferreira. As reflexões da Inteligência Artificial no Poder Judiciário e sua efetividade. 2024.