

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA ATIVA E A RECONFIGURAÇÃO DA JUSTIÇA DO TRABALHO

DOUGLAS DE ALENCAR RODRIGUES

Mestre em Direitos das Relações Sociais e Doutor em Constitucional pela PUC-SP,
Professor Universitário e Ministro do Tribunal Superior do Trabalho.

LUCIANO VIEIRA DE ARAÚJO

Professor de Sistemas da Informação da EACH-USP. Livre-Docente em Ciência de Dados (EACH-USP), Doutor em Bioinformática (IME-USP), Mestre em Ciência da Computação (IME-USP). Coordenador do Grupo de Pesquisas da USP SmartCitiesBr. Supervisor de Pós-doutorado na EACH-USP. Coordenador do MBA USP Inteligência Artificial Generativa, Direito Digital e Inovação. Contato: lvaraujo@usp.br.

ANA CARLA BLIACHERIENE

Professora de Direito da EACH-USP. Advogada. Livre-Docente em Direito Financeiro (FD-USP), Doutora em Direito (PUCSP), Mestre em Direito (PUC-SP). Coordenadora do Grupo de Pesquisas da USP SmartCitiesBr. Supervisora de Pós-doutorado na EACH-USP. Coordenadora do MBA USP Inteligência Artificial Generativa, Direito Digital e Inovação. Contato: acb@usp.br

Resumo: A transformação digital da Justiça do Trabalho tem sido marcada pela rápida difusão de soluções de inteligência artificial generativa passiva, cuja compatibilidade com a Resolução CNJ n. 615/2025 permanece limitada sob os prismas da governança algorítmica e da segurança jurídica, estruturadas em torno de *chats* e agentes conversacionais concebidos para responder a comandos pontuais e apoiar, de maneira fragmentada, tarefas desenvolvidas por magistrados e servidores. A princípio, tais soluções foram anunciadas como promessa de incremento significati-

vo de produtividade e celeridade processual. A experiência concreta, porém, tem revelado um quadro distinto, no qual o uso de *chats* e agentes para apoiar atividades em várias áreas dos setores público e privado com: aumento da sobrecarga cognitiva do usuário; retrabalho sistemático; frustração com a variabilidade probabilística das respostas em atividades que requerem maior precisão; dificuldade de explicação dos resultados apresentados e ausência de rastreabilidade robusta. À luz da Resolução CNJ n. 615/2025, que estabelece parâmetros de transparência, explica-

bilidade, auditabilidade, rastreabilidade e supervisão humana para o uso de inteligência artificial no Poder Judiciário, torna-se juridicamente problemática a manutenção de um modelo centrado em ferramentas passivas, opacas e pouco integradas a fluxos institucionais. Neste artigo, a partir de uma abordagem dogmático-crítica e com base empírica em experiências desenvolvidas no pós-doutorado em inteligência artificial generativa no âmbito da Justiça do Trabalho, na Universidade de São Paulo, o artigo sustenta que tais modelos não oferecem, de forma estrutural, a transparência, a rastreabilidade e a auditabilidade exigidas por um regime constitucionalizado de uso da IA. Em contraste, apresenta-se o modelo da Inteligência

Artificial Generativa Ativa (IAG-A) como infraestrutura institucional híbrida, integrada aos ciclos completos da atividade jurisdicional e orientada por controle humano significativo. Ancorado nas teorias da capacidade estatal, da jurisdição constitucional, da inovação organizacional e no Princípio Responsabilidade de Hans Jonas, propondo que a transformação digital da Justiça do Trabalho não constitui mera escolha tecnológica, mas decisão político-constitucional sobre o futuro da jurisdição e do trabalho humano.

Palavras-chave: Inteligência artificial generativa ativa. Justiça do Trabalho. Governança algorítmica. Segurança jurídica. Capacidade Estatal.

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital do Poder Judiciário brasileiro não é recente e já passou por diversas etapas históricas, que vão desde a adoção do computador, em substituição às máquinas de datilografar – que substituíram a prática da escrita de próprio punho –, passando pela digitalização de autos, até a ampla adoção do processo eletrônico na jurisdição nacional. Esse cenário coloca o Brasil à frente de muitos outros países no cenário da justiça digital.

Nossa revolução digital insere-se em um processo mais amplo de reconfiguração das capacidades estatais em contextos de intensificação tecnológica e crescente complexidade social, o que afetou intensamente os poderes judiciário e executivo nacionais, tornando o Brasil um importante agente no *ranking* internacional de países que oferecem serviços digitais aos seus cidadãos.

Desde a digitalização dos autos, com a implantação do processo judicial eletrônico, passando por sistemas de jurimetria, adoção de robôs fundados em IAs pré-generativas e automação de tarefas administrativas, observou-se um movimento contínuo de incorporação de soluções computacionais voltadas à racionalização dos fluxos de trabalho e à ampliação da eficiência institucional. Com o advento da inteligência artificial generativa, esse processo alcança novo

patamar qualitativo, na medida em que a tecnologia passa a atuar diretamente sobre atividades cognitivas tradicionalmente associadas ao núcleo da função jurisdicional, com sua grande capacidade de leitura e processamento de textos em linguagem natural.

A inteligência artificial generativa, baseada em modelos de linguagem de larga escala (LLMs), distingue-se das formas anteriores de automação por sua capacidade de produzir textos, classificar documentos, identificar padrões argumentativos e simular processos decisórios por meio de inferências probabilísticas, a partir de um treinamento em larga base de dados. Essa característica tem impulsionado sua rápida difusão nos setores público e privado, especialmente no sistema de justiça, em razão da elevada densidade informacional dos processos judiciais e da pressão estrutural por produtividade, celeridade e redução de acervo. No entanto, como adverte Kitchin (2014), tecnologias de dados não operam em vazio institucional, elas reorganizam práticas, distribuições de poder e regimes de responsabilidade, devendo ser compreendidas como infraestruturas sociotécnicas e não como meras ferramentas neutras.

Nesse sentido, a expansão da IA generativa no Judiciário não pode ser analisada apenas sob a ótica da eficiência operacional, mas exige exame de sua compatibilidade com os princípios constitucionais que estruturam a jurisdição, tais como legalidade, motivação das decisões, devido processo legal, contraditório e controle democrático da função jurisdicional. Na justiça do trabalho, de forma especial, deve compreender o aspecto desigual e estrutural entre capital e trabalho para estruturar a garantia dos direitos fundamentais e sociais, prescritos na Constituição Federal.

A incorporação acrítica de tecnologias de prateleira (*chats* e agentes), concebidas para ambientes corporativos ou mesmo de consumo massivo, pelo Poder Judiciário, tende a produzir assimetrias entre desenho tecnológico, necessidade de mercado de empresas de tecnologia e finalidade institucional da jurisdição, com potenciais impactos sobre a legitimidade do exercício do poder estatal, uma vez que não observa as necessidades e especialidades da jurisdição tão amplas e variadas quanto são as áreas do Direito posto.

No contexto recente, a adoção da inteligência artificial generativa no Poder Judiciário tem ocorrido predominantemente por meio de modelos passivos, estruturados em torno de interfaces conversacionais – *chats* – e, mais recentemente, de agentes autônomos programados para executar tarefas a partir de comandos textuais. Tais soluções operam de forma reativa, isto é, respondem a solicitações pontuais formuladas por usuários humanos, altamente dependente

das habilidades de manejo do usuário, com grande variabilidade de resultados, pouca ou nenhuma rastreabilidade, sem integração orgânica aos fluxos institucionais completos e complexos da atividade jurisdicional.

Esse modelo tem sido amplamente difundido por mecanismos de isomorfismo institucional, nos termos descritos por DiMaggio e Powell (1983; 2005), em que organizações por mimetismo (imitação em ambiência de incerteza), normatização (padronização por profissionalização/associações, como é o caso das Resoluções do CNJ e de Tribunais) e coercitivo (pressão por leis ou por poder externo), homogeneizam e legitimam, em um campo organizacional, determinadas práticas e replicam soluções adotadas por pares, independentemente de sua adequação funcional ao próprio contexto organizacional. A lógica do “se outros tribunais estão usando, devemos usar também” tem orientado decisões de aquisição e implementação tecnológica de IA generativas, adoção de modelos, frequentemente sem avaliação sistemática de impactos jurídicos, organizacionais e psicossociais no ambiente de trabalho da jurisdição, correndo-se o perigoso risco de que lançar sua própria IAG seja mais valorizado que acompanhar os ganhos institucionais do modelo adotado.

A experiência empírica acumulada em diversos setores, inclusive no sistema de justiça, tem demonstrado que tais modelos passivos tendem a gerar aumento de sobrecarga cognitiva, retrabalho e frustração dos usuários, em razão da variabilidade probabilística das respostas, da necessidade constante de revisão humana e da dificuldade de explicação dos resultados produzidos pelos sistemas. Além disso, a fragmentação das tarefas impede a construção de rastreabilidade processual robusta, dificultando a auditoria institucional e a responsabilização por eventuais falhas.

Do ponto de vista organizacional, como observa Mintzberg (2011; 1979), tecnologias que não dialogam com a estrutura e com os processos decisórios das instituições tendem a produzir disfunções, deslocando custos para os níveis operacionais e comprometendo a coerência estratégica da organização. No Judiciário, esse efeito é particularmente sensível, pois a fragmentação tecnológica, ou a adoção mimetizadas de modelos de outras organizações, incidem diretamente sobre atividades que possuem densidade normativa elevada e exigem consistência argumentativa, estabilidade jurisprudencial e controle público. O autor, critica modelos gerenciais excessivamente tecnocráticos e enfatiza que a eficácia organizacional depende da articulação entre estratégia, estrutura, rotinas e trabalho real, e não apenas da adoção de ferramentas, sistemas ou tecnologias. Inovações tecnológicas que ignoram o desenho organizacional tendem

a gerar acoplamentos disfuncionais, exatamente o fenômeno que pode ser alcançado com a eventual adoção acrítica de *chats* e agentes no Poder Judiciário.

À luz desse cenário, emerge o problema central que orienta este artigo: em que medida os modelos atualmente adotados de inteligência artificial generativa pelo Poder Judiciário são compatíveis com as exigências constitucionais da jurisdição e com o regime normativo de governança algorítmica estabelecido pelo Conselho Nacional de Justiça?

A Resolução CNJ n. 615/2025 inaugura, no plano infralegal, um verdadeiro estatuto normativo da inteligência artificial no Poder Judiciário, ao impor requisitos de transparência, explicabilidade, rastreabilidade, auditabilidade e supervisão humana significativa para o uso de sistemas automatizados. Esses parâmetros não possuem natureza meramente técnica, mas traduzem exigências constitucionais derivadas do dever de fundamentação das decisões judiciais, da garantia do contraditório e do controle externo da atividade jurisdicional.

Nesse contexto, a compatibilidade entre arquitetura tecnológica e modelo de jurisdição tornam-se questões jurídicas central. Não se trata apenas de avaliar se a tecnologia “funciona”, mas se ela opera de modo institucionalmente legítimo, isto é, se permite reconstrução racional do processo decisório, identificação de responsabilidades e preservação da autonomia funcional do magistrado. Como sustenta Dworkin (2002), a legitimidade do direito depende da possibilidade de justificar decisões como parte de uma prática institucional coerente, e não como resultado opaco de mecanismos probabilísticos não escrutináveis.

Assim, o problema científico não se limita à escolha entre maior ou menor grau de automação, mas à definição de qual modelo de integração entre tecnologia e organização judicial é normativamente aceitável em um Estado Constitucional de Direito. Partindo dessas premissas, o artigo sustenta como tese central que modelos de inteligência artificial generativa passiva, baseados em *chats* e agentes, não atendem de forma estrutural às exigências de governança algorítmica, segurança jurídica e legitimidade institucional estabelecidas pela Resolução CNJ n. 615/2025 e pelos princípios constitucionais a serem preservados pela jurisdição.

Nesse sentido, propõe-se o modelo da Inteligência Artificial Generativa Ativa (IAG-A), nos termos delimitados por Bliacheriene e Araújo (2024), como arquitetura institucional híbrida, integrada aos ciclos completos da atividade jurisdicional, combinando sistemas de IA generativa com módulos de computação clássica, validação humana e por IAG em múltiplas etapas, com mecanismos de rastreabilidade técnico-jurídica. Nesse modelo, a tecnologia deixa de

operar como ferramenta periférica e passa a constituir infraestrutura organizacional da jurisdição.

Os objetivos do artigo são, portanto: (i) demonstrar a inadequação estrutural dos modelos passivos em face das necessidades da jurisdição e do regime normativo vigentes; (ii) fundamentar teoricamente a necessidade de conceber a IA como infraestrutura institucional, à luz das teorias da capacidade estatal e da inovação organizacional; (iii) apresentar evidências empíricas de IAG-A desenvolvidas especificamente para uso no âmbito da Justiça do Trabalho; e (iv) discutir as implicações éticas e antropológicas da reconfiguração do trabalho judicial mediado por sistemas inteligentes.

O estudo adota metodologia dogmático-jurídica, orientada pela análise sistemática da Constituição Federal de 1988, da Resolução CNJ n. 615/2025 e dos princípios estruturantes da jurisdição constitucional, em diálogo com aportes teóricos da ciência política, da teoria organizacional e da filosofia da tecnologia. Trata-se de abordagem crítica interdisciplinar, que busca compreender a tecnologia não como variável exógena, mas como elemento constitutivo das práticas institucionais contemporâneas para o Poder Judiciário.

A base empírica do trabalho consiste em experiências de pesquisa aplicada desenvolvidas no âmbito de projetos de pós-doutorado em inteligência artificial generativa para Justiça do Trabalho, realizados na Universidade de São Paulo, envolvendo a modelagem de protótipo de IAG-A integrado a fluxos reais de admissibilidade recursal de MPPF, triagem processual e apoio à atividade jurisdicional. Essa experiência já permite analisar, de forma concreta, os limites operacionais dos modelos passivos e as potencialidades institucionais das arquiteturas ativas, como a IAG-A. A combinação entre análise normativa, fundamentação teórica e evidência empírica aplicada permite sustentar a argumentação de que a transformação digital da Justiça do Trabalho não constitui mera decisão administrativa ou tecnológica, mas escolha político-constitucional acerca do modelo de jurisdição e do papel do trabalho humano no sistema de justiça.

2. GOVERNANÇA ALGORÍTMICA E A RESOLUÇÃO CNJ N. 615/2025

A incorporação de sistemas de inteligência artificial generativa no exercício da função jurisdicional não pode ser compreendida como simples modernização administrativa, mas como transformação estrutural das condições de exercício do poder estatal. Nesse contexto, a governança algorítmica emerge

como categoria jurídica indispensável para assegurar que decisões mediadas por sistemas automatizados permaneçam compatíveis com os princípios constitucionais do Estado Democrático de Direito.

A literatura internacional concebe a governança algorítmica como o conjunto de normas, práticas institucionais e mecanismos técnicos destinados a regular o desenvolvimento, a implementação e o uso de sistemas automatizados de tomada de decisão, de modo a garantir transparência, responsabilização, não discriminação e controle humano significativo (Yeung, 2017). Trata-se, portanto, de modelo regulatório que reconhece o caráter sociotécnico da tecnologia e sua capacidade de reorganizar práticas institucionais, redistribuir poder decisório e produzir efeitos jurídicos relevantes.

No Brasil, esse debate adquire contornos normativos explícitos com a edição da Resolução CNJ n. 615/2025, que estabelece diretrizes vinculantes para o uso de inteligência artificial no Poder Judiciário. Ao fazê-lo, o Conselho Nacional de Justiça desloca a questão da IA generativa do plano da inovação administrativa para o plano da conformidade constitucional, vinculando diretamente a adoção de sistemas algorítmicos às garantias do devido processo legal, da motivação das decisões judiciais, da publicidade e do controle institucional.

Essa normatização pode ser compreendida como expressão de um processo de constitucionalização da tecnologia, no qual os requisitos técnicos passam a ser derivados de princípios jurídicos superiores. A tecnologia deixa, assim, de ser tratada como instrumento neutro e passa a ser juridicamente enquadrada como componente estrutural da própria função jurisdicional. Nesse sentido, a Resolução CNJ n. 615/2025 dialoga diretamente com a concepção de jurisdição constitucional como prática institucional orientada por princípios, tal como formulada por Dworkin (2002) e desenvolvida por Alexy (2008), segundo a qual a legitimidade da decisão judicial depende de sua justificabilidade racional no interior de um sistema normativo coerente.

A Resolução CNJ n. 615/2025 estabelece um conjunto de princípios operacionais que devem orientar todo o ciclo de vida dos sistemas de IA generativa no Poder Judiciário, desde o desenvolvimento até o uso em ambiente produtivo. Entre esses princípios, destacam-se a transparência, a explicabilidade, a rastreabilidade e a auditabilidade, que operam como garantias instrumentais da legalidade e da segurança jurídica.

A transparência refere-se ao dever institucional de tornar conhecidos os critérios gerais de funcionamento dos sistemas e os tipos de dados utilizados. Não se trata de exigir abertura integral de códigos-fonte, mas de assegurar in-

teligibilidade institucional mínima, suficiente para permitir controle externo e compreensão pública do papel desempenhado pela tecnologia no processo decisório.

A explicabilidade, por sua vez, relaciona-se diretamente ao dever constitucional de motivação das decisões judiciais. Se uma decisão é influenciada por recomendações, classificações ou triagens automatizadas, torna-se necessário que seja possível reconstruir, ainda que em nível funcional, as razões pelas quais determinado resultado foi sugerido pelo sistema. Nos termos de Alexy (2008), a racionalidade da decisão jurídica depende da possibilidade de sua justificação argumentativa, o que é incompatível com modelos tecnológicos que operam exclusivamente como “caixas-pretas” probabilísticas, sem a possibilidade de checagens múltiplas.

A rastreabilidade e a auditabilidade complementam esse regime de garantias ao permitir a reconstrução histórica das interações entre humanos e sistemas algorítmicos, possibilitando verificar quem acionou a tecnologia, em que momento, com quais dados e com quais efeitos sobre o processo decisório. Tais requisitos são particularmente relevantes para fins correccionais, disciplinares e de controle administrativo, bem como para eventual responsabilização civil do Estado por falhas sistêmicas no processo jurisdicional.

Do ponto de vista teórico, esses princípios refletem a compreensão de que sistemas algorítmicos não são meros instrumentos auxiliares, mas componentes ativos de cadeias decisórias institucionais, devendo, portanto, submeterem-se às exigências de *accountability* que se aplicam aos agentes públicos humanos, considerando que o ato final deve ser de responsabilidade de um humano. Como observa Yeung (2017), a ausência de mecanismos de explicação e auditoria tende a deslocar o poder decisório e político por natureza, para esferas técnicas não sujeitas a controle democrático, podendo gerar déficits de legitimidade estrutural.

Outro eixo central da Resolução CNJ n. 615/2025 é a exigência de supervisão humana significativa (*meaningful human oversight*), conceito amplamente adotado em instrumentos internacionais de regulação da inteligência artificial, como as diretrizes da União Europeia e da OCDE. No âmbito do Judiciário, essa exigência assume densidade jurídica elevada, pois se conecta diretamente à titularidade constitucional da função jurisdicional, que não pode ser delegada a sistemas automatizados. Não obstante isso, a supervisão humana significativa não se confunde com mera possibilidade formal de revisão posterior ou com uma presunção *juris et de jure* de que o usuário humano é capaz de validar todos

os cruzamentos, análises de dados ou ainda critérios probabilísticos utilizados pela IA generativa para chegar a uma sugestão de texto. Exige, ao contrário, que o magistrado ou servidor responsável tenha condições efetivas de compreender, avaliar criticamente e, se necessário, rejeitar ou modificar as sugestões produzidas pelo sistema. Isso pressupõe não apenas formação adequada, mas, sobretudo, desenho tecnológico compatível com a intervenção humana em momentos críticos e decisórios relevantes.

Nesse ponto, a Resolução CNJ n. 615/2025 explicita que a responsabilidade pelas decisões permanece sempre atribuída a agentes humanos, vedando qualquer forma de transferência de responsabilidade para sistemas automatizados. Trata-se de reafirmação do princípio da responsabilidade estatal, segundo o qual o Estado responde objetivamente pelos danos decorrentes de sua atividade administrativa e jurisdicional, ainda que mediada por tecnologia. A partir da perspectiva ética, essa exigência dialoga com o Princípio Responsabilidade formulado por Hans Jonas (2006), segundo o qual tecnologias, quando potencialmente capazes de produzir efeitos amplificados e duradouros, devem ser acompanhadas por dever reforçado de precaução e cuidado com o indivíduo, a natureza e as instituições. No contexto da IA generativa, isso significa reconhecer que sistemas automatizados ampliam significativamente a escala e a velocidade das decisões, tornando ainda mais relevante a preservação de espaços efetivos de deliberação, controle e acompanhamento humano.

Assim, a supervisão humana não pode ser concebida como etapa simbólica ou residual, mas como elemento estrutural da arquitetura institucional da tecnologia, tanto na modelagem da IA generativo como na validação final dos resultados, ainda que com apoio de outras IAs generativas. Modelos que relegam o controle humano a momento posterior ou periférico violam não apenas diretrizes administrativas, mas princípios constitucionais da jurisdição.

A partir dos princípios analisados, torna-se possível identificar limites jurídicos claros à automação decisória no âmbito do Poder Judiciário. Embora seja legítima a utilização de sistemas automatizados para apoio à triagem, organização de informações e sugestão de minutas, é juridicamente inadmissível que tais sistemas assumam papel determinante em decisões que envolvem juízo de valor, ponderação de princípios ou interpretação normativa. A doutrina da jurisdição constitucional, ao enfatizar o caráter argumentativo da decisão judicial, reforça a incompatibilidade entre modelos puramente probabilísticos e a estrutura do raciocínio jurídico. Para Alexy (2008), a aplicação do direito envolve necessariamente ponderação racional de princípios, o que pressupõe capacida-

de discursiva e responsabilidade moral, valoração, empatia, que são atributos ainda não desenvolvidos em sistemas artificiais probabilísticos.

Além disso, do ponto de vista organizacional, a delegação excessiva de funções cognitivas a sistemas opacos tende a produzir dependência tecnológica, fragilizando a autonomia institucional e comprometendo a capacidade do Judiciário de compreender e governar seus próprios processos decisórios. Fukuyama (2014) alerta que capacidades estatais não se constroem apenas por aquisição de tecnologias, mas por desenvolvimento de competências organizacionais, rotinas institucionais e mecanismos de aprendizado contínuo. Nesse sentido, a Resolução CNJ n. 615/2025 pode ser interpretada como instrumento de proteção da própria capacidade estatal do Poder Judiciário, ao impor que a inovação tecnológica seja acompanhada de fortalecimento institucional, e não de sua substituição funcional por sistemas externos ou opacos.

A consequência normativa é clara: modelos de IA generativa que não permitam integração transparente aos fluxos institucionais, que não produzam registros auditáveis e que não assegurem controle humano efetivo não atendem aos requisitos jurídicos mínimos para uso legítimo no exercício da jurisdição. Tal constatação fundamenta, nos termos que serão desenvolvidos nas seções seguintes, a inadequação estrutural dos modelos de inteligência artificial generativa passiva e a necessidade de arquiteturas institucionais ativas para o avanço digital da jurisdição estatal.

3. LIMITAÇÕES ESTRUTURAIS DA IA GENERATIVA PASSIVA NO PODER JUDICIÁRIO

Os modelos de inteligência artificial generativa atualmente mais difundidos operam predominantemente por meio de interfaces conversacionais baseadas em grandes modelos de linguagem (*Large Language Models* – LLMs), treinados para prever sequências linguísticas com base em distribuições probabilísticas. Essa arquitetura é orientada à produção de respostas textuais plausíveis, a partir de seu treinamento prévio na base de dados da internet ou de dados específicos que lhe tenham sido apresentados, com comandos prévios fornecidos pelo usuário (*prompts*), sem acesso intrínseco a estruturas normativas, fluxos procedimentais ou estados processuais institucionalmente relevantes.

Do ponto de vista técnico, tanto *chats* quanto agentes autônomos compartilham essa lógica fundamental: dependem de *prompts*, operam por inferência probabilística e não mantêm, de forma nativa, memória institucional estru-

turada dos processos em que atuam, nem dos fluxos que seguiram para apresentarem uma resposta. Ainda que agentes possam encadear tarefas, sua atuação permanece dependente de sequências de comandos e de regras externas, não constituindo, por si, infraestrutura organizacional capaz de garantir coerência, estabilidade e controle normativo, além de terem grande “liberdade” de ação para encontrar a “melhor resposta” ao comando (*prompt*) recebido.

Essa limitação estrutural tem implicações jurídicas diretas. Sistemas concebidos para interação episódica não são aptos a operar em ambientes decisórios que exigem continuidade processual, segurança jurídica, registro histórico das deliberações e vinculação a regras jurídicas estritas. A ausência de integração nativa com bases normativas, sistemas processuais e mecanismos de validação jurídica compromete, desde a origem, a possibilidade de conformidade com exigências de rastreabilidade e explicabilidade previstas na Resolução CNJ n. 615/2025.

Não bastasse isso, a atividade jurisdicional caracteriza-se por ciclos decisórios complexos, que envolvem múltiplas etapas encadeadas: triagem processual; verificação de pressupostos formais; análise de admissibilidade; identificação de questões jurídicas relevantes; exame probatório; aplicação de precedentes; fundamentação e acompanhamento da execução das decisões. Trata-se de fluxo institucional contínuo, no qual cada etapa condiciona as subsequentes.

Modelos de IA generativa passiva, ao operarem por tarefas isoladas – como “resumir petição”, “gerar minuta” ou “sugerir argumentos” – atuam apenas sobre fragmentos desse ciclo, sem integração funcional entre as etapas. O resultado é a manutenção de ilhas tecnológicas que não dialogam entre si e que exigem constante intervenção humana para recompor a unidade do processo decisório, além de gerarem um retrabalho e reprocessamento infinito de dados que impactam a saúde do trabalhador do Poder Judiciário, além de ir contra os critérios de sustentabilidade ambiental, diante do consumo de água e energia necessários para esse reprocessamento contínuo. Como tais ferramentas operam de forma reativa, respondendo a solicitações fragmentadas, sem integração ao ciclo completo da atividade jurisdicional atuam como se fossem meros editores de texto avançados, convertendo-se em instrumentos de aparência tecnológica, mas de efeito organizacional regressivo, não por limitação da tecnologia em si, mas por inadequação do modelo adotado.

Do ponto de vista organizacional, essa fragmentação gera efeitos contra-produtores. Em vez de reduzir a carga de trabalho, desloca-se o esforço cognitivo para atividades de verificação, correção e coordenação entre múltiplas

ferramentas. Mintzberg (2009) observa que tecnologias que não se integram à lógica estrutural das organizações tendem a produzir disfunções sistêmicas, ampliando custos operacionais e enfraquecendo a coerência decisória. Magistrados e servidores passam a atuar como “babás de IA” – gestores de *prompts* e corretores de respostas – em vez de agentes estratégicos de transformação institucional do processo jurisdicional. Assim, o suposto ganho de produtividade se converte em frustração psicossocial e ineficiência organizacional.

No âmbito do Poder Judiciário, tais disfunções assumem gravidade adicional, pois incidem diretamente sobre atividades que demandam precisão normativa, estabilidade argumentativa e coerência jurisprudencial. A fragmentação tecnológica, nesse contexto, compromete não apenas a eficiência, mas a própria qualidade institucional da prestação jurisdicional.

Outro efeito estruturalmente associado ao uso de modelos passivos de IA generativa é o aumento da sobrecarga cognitiva dos usuários. A promessa inicial de economia de tempo frequentemente se converte em necessidade permanente de revisão minuciosa dos produtos gerados, em razão da variabilidade probabilística das respostas, da ocorrência de alucinações factuais e da inconsistência na aplicação de critérios jurídicos. Essa dinâmica produz ciclo de retrabalho institucional: tarefas supostamente automatizadas retornam aos usuários em forma de textos extensos que demandam checagem normativa, correção terminológica e readequação argumentativa. Em ambientes de alta pressão por produtividade, como o da Justiça do Trabalho, tal dinâmica tende a agravar quadros de estresse ocupacional e frustração profissional.

Do ponto de vista sociotécnico, verifica-se o fenômeno de transferência de custos da automação para os níveis operacionais da organização. A tecnologia não elimina trabalho, mas o redistribui de forma menos visível e, muitas vezes, mais desgastante. Essa constatação dialoga com análises críticas do trabalho contemporâneo, segundo as quais processos de digitalização frequentemente intensificam, e não reduzem, a carga subjetiva do trabalho (Sennett, 2008; Han, 2015).

Em termos jurídicos, a variabilidade probabilística também compromete a previsibilidade das decisões e a uniformidade de tratamento dos jurisdicionados, valores centrais para a segurança jurídica. Sistemas que produzem respostas estatisticamente plausíveis, mas não normativamente vinculadas, introduzem instabilidade incompatível com a lógica de precedentes e com o dever de coerência decisional.

Por outro lado, a explicabilidade constitui requisito essencial para a legitimidade das decisões judiciais, pois se conecta diretamente ao dever constitucional de fundamentação. Quando sistemas de IA generativa são utilizados para sugerir classificações, priorizações ou minutas decisórias, torna-se juridicamente necessário que seja possível compreender as razões pelas quais determinado resultado foi produzido. Modelos baseados em LLMs, contudo, não operam com regras jurídicas explícitas, mas com correlações estatísticas extraídas de grandes volumes de texto. Ainda que possam produzir justificativas linguísticas plausíveis, tais justificativas podem não corresponder às cadeias causais reais no processo de inferência do modelo. Trata-se de racionalizações posteriores, e não de reconstruções efetivas do processo decisório algorítmico.

Esse déficit estrutural de explicabilidade inviabiliza auditorias substantivas e compromete a possibilidade de controle jurisdicional e administrativo sobre o uso da tecnologia. Como destaca Yeung (2017), sistemas algorítmicos opacos tendem a deslocar poder decisório para esferas técnicas não sujeitas a escrutínio público, gerando assimetrias incompatíveis com regimes democráticos de responsabilização.

No Poder Judiciário, esse risco é particularmente sensível, pois decisões judiciais produzem efeitos diretos sobre direitos fundamentais. A utilização de sistemas cuja lógica interna não pode ser adequadamente explicada compromete não apenas a transparência institucional, mas também a confiança pública na imparcialidade e racionalidade do sistema de justiça.

A difusão de modelos passivos de IA generativa no Judiciário brasileiro tem sido fortemente marcada por processos de isomorfismo organizacional, nos quais tribunais replicam soluções adotadas por outras instituições, inclusive outros tribunais, sem avaliação rigorosa de adequação funcional e jurídica. Esse fenômeno é intensificado pela atuação de fornecedores de tecnologia que oferecem produtos padronizados, concebidos para múltiplos setores, sem customização profunda às especificidades da atividade jurisdicional. Rogers (2003) demonstra que a difusão de inovações depende não apenas de suas características técnicas, mas da percepção social de legitimidade e modernidade associada à adoção de determinadas soluções. No caso do Judiciário, a pressão simbólica por “não ficar para trás” no processo de transformação digital tende a favorecer decisões de adoção rápida, em detrimento de processos mais lentos e reflexivos de desenvolvimento institucional e de testagem da inovação. A consequência é a institucionalização de soluções que não dialogam com os requisi-

tos constitucionais da função jurisdicional, produzindo inovação apenas aparente, mas não transformação estrutural da jurisdição.

Nesse sentido, a persistência na adoção de modelos passivos pode ser interpretada como forma de fetichismo tecnológico, no qual a presença da tecnologia é tomada como indicador de modernização, independentemente de seus efeitos reais sobre a qualidade institucional da justiça. Tal lógica é incompatível com a concepção de capacidade estatal defendida por Fukuyama (2014) e Mazzucato (2013), segundo a qual inovação pública eficaz depende de investimento em competências organizacionais, pesquisa aplicada e desenho institucional adequado.

As limitações estruturais aqui analisadas evidenciam que a inadequação dos modelos de IA generativa passiva no Poder Judiciário não é contingente nem meramente operacional, mas decorre de sua própria arquitetura técnica e de sua incompatibilidade com a lógica institucional da jurisdição. Essa constatação conduz, necessariamente, à discussão sobre a necessidade de modelos alternativos de integração entre inteligência artificial generativa e organização judicial, capazes de operar como infraestrutura institucional e não como ferramentas periféricas.

4. CAPACIDADE ESTATAL E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL NO SISTEMA DE JUSTIÇA

A análise da transformação digital do Poder Judiciário exige enquadramento teórico que ultrapasse a lógica da modernização tecnológica e alcance o plano da capacidade estatal. Para Fukuyama (2014), a capacidade do Estado não se mede apenas pela existência de normas ou de recursos tecnológicos, mas pela aptidão efetiva das instituições para formular políticas, implementá-las de modo consistente e produzir resultados socialmente legítimos. Essa capacidade é construída por meio de rotinas organizacionais, capital humano, mecanismos de coordenação e aprendizado institucional contínuo.

No campo da administração pública, Evans (1995) complementa essa perspectiva ao formular o conceito de *embedded autonomy*, segundo o qual instituições eficazes combinam autonomia decisória com inserção em redes sociais e profissionais capazes de fornecer informação, validação e retroalimentação contínua. Aplicada ao Poder Judiciário, essa concepção permite compreender por que soluções tecnológicas importadas de outros setores, sem integração

com as práticas reais de magistrados e servidores, tendem a fracassar: carecem de enraizamento institucional e de legitimação interna.

Nesse sentido, a adoção de sistemas de inteligência artificial no Judiciário deve ser compreendida como política pública organizacional, e não como mera aquisição de ferramentas. A capacidade estatal necessária para governar tecnologias complexas envolve competências técnicas, jurídicas e gerenciais, bem como estruturas de governança capazes de monitorar, avaliar e corrigir continuamente os sistemas utilizados. Sem esse arcabouço institucional, a tecnologia tende a produzir dependência externa, assimetria informacional e fragilização da autonomia decisória do próprio órgão público.

Grande parte das iniciativas de transformação digital no setor público tem sido orientada por modelos de inovação baseados em contratação de soluções prontas oferecidas por fornecedores privados. Embora esse modelo possa ser adequado para serviços padronizados, revela-se insuficiente quando aplicado a funções estatais intensivas em normatividade, discricionariedade, valoração e responsabilidade jurídica, como é o caso da jurisdição.

Mazzucato (2013) critica a concepção de Estado como mero consumidor de inovação produzida pelo setor privado, demonstrando que avanços tecnológicos estruturantes historicamente resultaram de investimentos públicos em pesquisa, desenvolvimento e coordenação de ecossistemas de inovação. No âmbito do Judiciário, isso implica reconhecer que a adoção legítima de inteligência artificial generativa exige protagonismo institucional no desenho das soluções, definição dos requisitos jurídicos e acompanhamento permanente de seus impactos, ainda que fornecida por agentes privados. Não se defende aqui a produção exclusiva de soluções pelos tribunais, uma vez que a inovação está difundida na sociedade e que soluções mais eficientes podem ser apresentadas pelo setor privado e devem ser consideradas.

A mera aquisição de sistemas genéricos de IA generativa, concebidos para múltiplos setores, tende a gerar soluções parciais e superficialmente adaptadas às rotinas judiciais, incapazes de incorporar requisitos como controle correcional, integração processual e conformidade com normas de proteção de dados e de governança algorítmica. Esse descompasso reforça a tese de que inovação tecnológica sem inovação organizacional produz apenas modernização aparente, sem ganhos estruturais de desempenho institucional.

A teoria da difusão de inovações, desenvolvida por Rogers (2003), demonstra que a adoção bem-sucedida de novas tecnologias depende de fatores sociais, culturais e organizacionais, e não apenas de suas características técnicas. Ino-

vações são incorporadas de modo sustentável quando os usuários participam do processo de adaptação, testagem e validação, formando redes de aprendizagem que retroalimentam o desenvolvimento da solução.

No contexto do Poder Judiciário, isso significa que magistrados, servidores, áreas técnicas e instâncias de governança devem participar ativamente da concepção e da evolução dos sistemas de IA generativa, contribuindo para o refinamento contínuo dos modelos e para sua adequação às exigências normativas e procedimentais. A inovação, portanto, assume caráter sociotécnico, no qual tecnologia e organização se coevoluem. Hoje, do ponto de vista técnico, a dependência de *prompts* bem formulados e a ausência de integração orgânica com fluxos de trabalho estruturados impedem que os sistemas de IA generativa já implantados no Poder Judiciário incorporem, de forma sistemática, o conhecimento institucional acumulado. Cada interação tende a ocorrer como evento isolado, sem memória processual estável, o que obriga magistrados e servidores a repetir instruções, reconstruir contextos e corrigir saídas a cada nova solicitação. A consequência é a transferência de parte substancial da carga de trabalho para a etapa de revisão humana, em um processo que acaba por consumir o tempo que se pretendia economizar e gerando repulsa à inovação corrompendo o capital social. As soluções passivas tendem a produzir uma forma específica de fadiga institucional. Em vez de libertar o magistrado para atividades de maior densidade teórica e estratégica, a IA generativa passiva frequentemente o converte em revisor permanente de saídas algorítmicas, multiplicando microdecisões de correção e ajustes que, embora necessárias, não agregam valor proporcional à jurisdição. O trabalho humano, nesses casos, é rebaixado à função de correção de defeitos de sistemas, que não foram desenhados para operar em consonância com a complexidade da Justiça do Trabalho.

Moore (1999), ao desenvolver a teoria do valor público, sustenta que iniciativas de inovação no setor governamental devem ser avaliadas não apenas por critérios de eficiência, mas por sua capacidade de gerar legitimidade, confiança institucional e efetividade social. Aplicado ao uso de IA no Poder Judiciário, esse enfoque reforça a necessidade de que as soluções tecnológicas contribuam para ampliar o acesso à justiça, a qualidade das decisões e a transparência institucional, e não apenas para acelerar fluxos processuais.

Essa perspectiva também permite compreender por que experiências aplicadas, desenvolvidas em cooperação entre universidades, tribunais e startups, tendem a produzir resultados mais robustos. A presença da pesquisa científica possibilita acesso ao estado da arte nos temas da IA generativa, experimentação

controlada, avaliação sistemática de impactos e incorporação de múltiplos saberes disciplinares no desenho das soluções. A experiência dos magistrados e servidores delimitam o produto esperado, a partir das necessidades reais e das características de cada tribunal e a ambiência e agilidade das startups trazem a rapidez e de inovação desejados.

Diferentemente de organizações voltadas predominantemente à produção de bens ou serviços padronizados, o Poder Judiciário caracteriza-se como organização intensiva em conhecimento normativo e em legitimidade institucional. Suas decisões não apenas resolvem conflitos individuais, mas produzem efeitos sistêmicos sobre expectativas sociais, relações econômicas e políticas públicas.

Nesse contexto, a introdução de tecnologias que influenciam processos decisórios afeta diretamente a forma como o direito é produzido, interpretado e aplicado. A inovação tecnológica, portanto, não pode ser dissociada da reflexão sobre o modelo de jurisdição e sobre o papel do magistrado na construção da normatividade. Por essa razão, a capacidade estatal do Poder Judiciário em ambiente digital depende de sua habilidade para integrar tecnologia a seus próprios mecanismos de produção de legitimidade. Isso exige arquiteturas institucionais que preservem a centralidade do raciocínio jurídico humano, ao mesmo tempo em que utilizem a automação para apoiar tarefas repetitivas, análises complexas de dados e monitoramento estrutural de processos. Assim, a inteligência artificial generativa no Poder Judiciário deve ser concebida como infraestrutura institucional ativa, e não como conjunto de ferramentas auxiliares. Apenas nesse modelo é possível compatibilizar inovação tecnológica, governança algorítmica e preservação da legitimidade constitucional da jurisdição.

É com essa concepção que se entende que a análise da capacidade estatal e da inovação organizacional evidencia que a efetividade do uso da inteligência artificial no Poder Judiciário depende fundamentalmente do desenho institucional do modelo da tecnologia e de sua integração aos ciclos decisórios completos da jurisdição. A superação das limitações dos modelos passivos exige, portanto, mudança paradigmática na forma como se concebe a relação entre IA generativa e organização judicial.

5. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA ATIVA (IAG-A) COMO INFRAESTRUTURA INSTITUCIONAL

A compreensão da inteligência artificial generativa ativa como infraestrutura institucional constitui ruptura conceitual em relação à abordagem instru-

mental dominante, que tende a tratar sistemas de IA generativa como ferramentas isoladas destinadas a auxiliar tarefas pontuais. A literatura sobre infraestruturas digitais demonstra que tecnologias de dados e de processamento algorítmico reorganizam práticas, distribuições de poder e regimes de responsabilidade, operando como camadas estruturantes da atividade organizacional (Kitchin, 2014; Gawer, 2014). Para Gawer (2014), plataformas – e, pela analogia institucional aqui proposta, infraestruturas de IA generativa – não são apenas artefatos técnicos, estruturam ecossistemas organizacionais, distribuem funções, poderes e responsabilidades, condicionam a forma como atores humanos interagem com a tecnologia. Nesse sentido, a IA generativa, quando integrada a processos decisórios complexos, deixa de ser componente periférico e passa a constituir elemento central da arquitetura organizacional do Poder Judiciário.

Essa mudança de enquadramento é particularmente relevante no contexto do Poder Judiciário, cuja atividade depende de fluxos procedimentais formalizados, cadeias de validação jurídica e mecanismos de controle institucional.

A Inteligência Artificial Generativa Ativa (IAG-A) é entendida, nesse marco teórico, como sistema sociotécnico integrado, capaz de operar sobre processos completos, com registros permanentes, mecanismos de validação humana e articulação com bases normativas e sistemas processuais. Trata-se, portanto, de infraestrutura institucional orientada por governança jurídica, e não de solução tecnológica autônoma orientada apenas para eficiência digital ou computacional.

Uma das características centrais da IAG-A é sua arquitetura híbrida, na qual modelos de IA generativa são combinados com módulos de computação clássica responsáveis por validações formais, checagens normativas, consultas estruturadas a bases de dados e execução de rotinas determinísticas em meio ao grande universo não determinístico das LLMs. Essa integração busca superar as limitações dos modelos passivos puramente probabilísticos, que, embora eficazes na produção de linguagem, não garantem aderência automática a regras jurídicas e procedimentais.

Na prática, isso significa que a IA generativa é utilizada nos pontos em que apresenta maior valor agregado – como análise textual, identificação de padrões argumentativos e geração de minutas –, enquanto tarefas que exigem precisão formal, como verificação de pressupostos processuais, cálculos legais ou conferência de requisitos normativos, são executadas por sistemas clássicos

previamente validados, todos interativas em uma arquitetura computacional específica para cada área do Poder Judiciário, incluindo a Justiça do Trabalho.

Essa divisão funcional permite que o sistema como um todo opere de forma mais estável, previsível e auditável, atendendo às exigências da Resolução CNJ n. 615/2025 quanto à explicabilidade e à rastreabilidade. Além disso, reduz-se o risco de decisões baseadas exclusivamente em inferências estatísticas, preservando a centralidade do raciocínio jurídico humano.

Do ponto de vista organizacional, a arquitetura híbrida também facilita a integração da tecnologia aos sistemas já existentes no Poder Judiciário, evitando rupturas abruptas de fluxos de trabalho e permitindo evolução incremental e controlada das funcionalidades automatizadas.

Apesar de ser mais uma tecnologia que surge na esteira da transformação digital do Poder Judiciário, a inteligência artificial generativa não deve ser encarada pelos Tribunais como as outras tecnologias anteriormente adotadas, que ficaram relegadas como um assunto exclusivo e de competência das suas áreas técnicas, que decidiam e escolhiam a melhor abordagem de implantação. Pelo contrário, a inteligência artificial generativa deve ser vista como ferramenta estrutural, com poder de otimização das tarefas dos tribunais e apoio aos magistrados, contribuindo para dar uma resposta efetiva à sociedade contribuindo para ampliação do acesso à justiça. Para isso, todos devem estar envolvidos no processo de implantação.

Diferentemente dos modelos passivos, que operam sobre tarefas isoladas, a IAG-A é projetada para atuar sobre ciclos completos da atividade jurisdicional. Isso implica mapear, formalizar e representar, de forma integrada, as diversas etapas que compõem determinado procedimento judicial, desde a triagem inicial até o acompanhamento da execução das decisões.

No âmbito da Justiça do Trabalho, por exemplo, a admissibilidade de recursos de revista envolve múltiplas verificações sucessivas: preparo; rito procedimental; prequestionamento; delimitação de valores; identificação de inovação recursal, entre outras. Em modelos tradicionais, tais verificações são realizadas de forma seccionada, manualmente, com elevado consumo de tempo e suscetibilidade a inconsistências.

Na experiência empírica desenvolvida no projeto de pós-doutorado em IA Generativa Ativa, desenvolvido na Universidade de São Paulo, modelagens de sistemas de IAG-A foram estruturados para apoiar cada uma dessas etapas de forma encadeada, produzindo relatórios seguros e consolidados que permitam

ao magistrado visualizar o conjunto das verificações realizadas, os pontos de atenção identificados e as sugestões de encaminhamento. Importa destacar que, em todas as etapas, há possibilidade de intervenção humana, modificação de resultados e registro das decisões tomadas.

Essa abordagem por ciclos completos atende diretamente às exigências de governança algorítmica, pois permite rastrear não apenas o resultado sugerido pelo sistema, mas todo o percurso decisório intermediário, com identificação clara das interações humano-máquina.

A rastreabilidade constitui elemento essencial da legitimidade institucional de sistemas de IA generativa no Poder Judiciário. Não se trata apenas de registro técnico de operações, mas de possibilidade jurídica de reconstrução do processo decisório para fins de controle administrativo, disciplinar e judicial.

Na IAG-A, cada interação entre usuário e sistema, cada validação automática e cada modificação humana são registradas em logs estruturados, associados a identificadores processuais e a perfis de usuário. Esses registros permitem a geração de relatórios correccionais que documentam o grau de influência da tecnologia em cada decisão, bem como as intervenções humanas realizadas ao longo do processo. Tal estrutura atende simultaneamente às exigências da Resolução CNJ n. 615/2025 e aos princípios constitucionais da publicidade e da motivação das decisões. Além disso, contribui para a construção de cultura institucional de responsabilidade tecnológica, na qual o uso da IA generativa é permanentemente monitorado e avaliado.

Do ponto de vista organizacional, a existência de trilhas auditáveis também favorece processos de aprendizagem institucional, pois permite identificar pontos de falha, vieses recorrentes e oportunidades de melhoria nos modelos utilizados, promovendo ciclo virtuoso de aprimoramento contínuo.

O elemento distintivo da IAG-A é a incorporação do controle humano não como etapa residual, mas como componente estrutural do fluxo automatizado. O sistema é projetado para exigir validação por IA e humana em momentos decisórios críticos, impedindo que sugestões automatizadas se convertam automaticamente em atos jurisdicionais sem apreciação adequada do magistrado. Essa integração materializa, em nível técnico, o princípio da supervisão humana significativa previsto na Resolução CNJ n. 615/2025. Ao mesmo tempo, preserva a titularidade constitucional da função jurisdicional, evitando qualquer forma de delegação algorítmica do poder de decidir.

Além disso, a integração com bases normativas atualizadas, sistemas de precedentes e repositórios jurisprudenciais permite que as sugestões produzidas pela IA generativa sejam contextualizadas juridicamente, reduzindo o risco de inconsistências normativas e fortalecendo a coerência decisional. Trata-se, portanto, de modelo em que o algoritmo e a deliberação humana operam de forma complementar, e não concorrente, com a tecnologia atuando como amplificador de capacidades humanas e institucionais, e não como substituto funcional do magistrado.

As experiências preliminares modeladas no âmbito do projeto de pós-doutorado em inteligência artificial generativa aplicada à Justiça do Trabalho demonstram que a adoção de arquiteturas ativas permite ganhos qualitativos relevantes, não apenas em termos de tempo de processamento, mas sobretudo de consistência procedimental e segurança jurídica.

Entre os resultados observados destacam-se: redução de variações indevidas em análises preliminares; padronização de verificações formais; melhoria na organização das informações processuais apresentadas ao magistrado e maior transparência dos critérios utilizados nas triagens iniciais. Tais efeitos contribuem para maior previsibilidade das decisões e para redução de retrabalho em etapas posteriores do processo. Importa ressaltar que tais resultados não decorrem exclusivamente da utilização de modelos de IA generativa, *prompts* e agentes, mas da modelagem de um desenho institucional da solução, que integra tecnologia, regras jurídicas, validações por IA generativa e humana em arquitetura unificada.

Isso reforça a tese de que a efetividade da inteligência artificial no Poder Judiciário depende menos da sofisticação isolada dos modelos e mais da qualidade do projeto organizacional que os incorpora, porque se integra à estrutura do Tribunal a solução não é mero “acessório” externo, mas parte do ecossistema de sistemas do órgão, podendo dialogar com bancos de dados oficiais e com regras de negócio institucionalmente validadas.

A análise preliminar realizada na pesquisa, aponta que a IAG-A como infraestrutura institucional evidencia que é possível conceber modelos de inteligência artificial compatíveis com as exigências de governança algorítmica, com os princípios constitucionais da jurisdição e com a preservação do trabalho humano significativo, sem sobrecarga dos servidores e magistrados e de forma ambientalmente sustentável. Resta, contudo, examinar as implicações éticas, antropológicas e psicossociais dessa reconfiguração do trabalho judicial mediado por sistemas inteligentes.

6. ANTROPOLOGIA DO TRABALHO E SENTIDO DA ATIVIDADE JURISDICIONAL

A análise dos impactos da inteligência artificial generativa sobre o trabalho judicial exige compreender a natureza específica da atividade jurisdicional como forma de trabalho dotada de densidade normativa, responsabilidade institucional e função social estruturante. Nesse sentido, a distinção proposta por Hannah Arendt entre *labor*, trabalho e ação oferece instrumental teórico relevante para compreender a singularidade do exercício da jurisdição (Arendt, 2014).

Enquanto o *labor* refere-se a atividades repetitivas voltadas à manutenção da vida biológica, e o trabalho à produção de artefatos relativamente duráveis, a ação caracteriza-se pela intervenção deliberada no espaço público, é atividade política *per se*, mediada por responsabilidade, julgamento e construção de sentido coletivo. A atividade jurisdicional, embora contenha elementos de trabalho técnico, insere-se primordialmente no domínio da ação, pois envolve decisão pública que produz efeitos normativos e simbólicos sobre a coletividade.

A introdução de tecnologias que fragmentam o processo decisório ou deslocam o núcleo reflexivo da atividade judicial para sistemas automatizados compromete essa dimensão pública da ação da jurisdição, reconfigurando o papel do magistrado para funções predominantemente operacionais.

Tal deslocamento não é neutro do ponto de vista institucional, pois reduz o espaço de deliberação responsável e enfraquece a dimensão política da jurisdição enquanto prática de construção do direito.

A reorganização do trabalho mediada por tecnologias digitais tem sido amplamente associada, na literatura sociológica, à intensificação de exigências cognitivas, à instabilidade funcional e emocional e à erosão de identidades profissionais. Sennett (2008) demonstra que ambientes organizacionais marcados por flexibilização permanente e reconfigurações constantes tendem a corroer vínculos de pertencimento e comprometer a construção de trajetórias profissionais estáveis.

No contexto da adoção de IA generativa passiva pelo Poder Judiciário, verifica-se fenômeno análogo; magistrados e servidores passam a dedicar parcela significativa de seu tempo à supervisão fragmentada de sistemas automatizados, à formulação de comandos e à correção de resultados inconsistentes, em detrimento de atividades substantivas de análise jurídica e gestão estratégi-

ca do processo. Tal dinâmica pode favorecer a percepção de perda de controle sobre o próprio trabalho e de redução da autonomia profissional.

Byung-Chul Han (2015), ao analisar a transição para a chamada “sociedade do desempenho”, argumenta que a intensificação da autoexploração e da cobrança por produtividade gera quadros de exaustão psíquica e esgotamento institucional. Quando tecnologias são introduzidas sem redesenho adequado dos processos organizacionais, elas tendem a funcionar como catalisadores desse processo, ampliando expectativas de desempenho sem reduzir proporcionalmente as cargas de trabalho.

No Poder Judiciário, tal cenário apresenta riscos adicionais, pois a sobrecarga cognitiva pode comprometer a qualidade das decisões, a atenção aos direitos fundamentais e a própria percepção de justiça pelos jurisdicionados. A degradação do trabalho judicial, nesse sentido, não é apenas problema ocupacional, mas questão de política pública e de garantia institucional.

A análise ética da incorporação de tecnologias de alto impacto no exercício da jurisdição encontra fundamento teórico robusto no Princípio Responsabilidade formulado por Hans Jonas (2006). Para o autor, a expansão do poder tecnológico impõe obrigação ética ampliada, pois as consequências das ações humanas passam a alcançar escalas temporais e sociais antes inexistentes.

No âmbito institucional, esse princípio implica dever de antecipar riscos sistêmicos, evitar danos irreversíveis e preservar as condições de possibilidade de exercício responsável das funções sociais fundamentais. Aplicado ao Poder Judiciário, isso significa que a adoção de sistemas de IA generativa não pode ser orientada apenas por critérios de eficiência imediata, devendo considerar impactos estruturais sobre a legitimidade da jurisdição, a qualidade do trabalho humano e a confiança pública no sistema de justiça.

A ética da responsabilidade, nesse contexto, não se confunde com postura de paralisia tecnológica, mas exige inovação orientada por prudência institucional, com ação propositiva de avanços e inovação e por avaliação contínua de efeitos. A introdução de IA generativa no Poder Judiciário, portanto, deve ser acompanhada por mecanismos de governança capazes de monitorar impactos, corrigir desvios e suspender aplicações que se revelem incompatíveis com os valores constitucionais. Esse dever de cuidado é reforçado pelo fato de que decisões judiciais produzem efeitos diretos e imediatos sobre direitos fundamentais, relações econômicas e políticas públicas, tornando particularmente grave qualquer falha sistêmica decorrente de mau desenho tecnológico.

Além dos efeitos sobre a organização do trabalho, a adoção massiva de sistemas de IA generativa passiva levanta questões de sustentabilidade institucional e ambiental que não podem ser ignoradas no debate jurídico. Sistemas de inteligência artificial generativa passivos demandam grande volume de processamento computacional, consumo energético elevado e infraestrutura de armazenamento de dados, com impactos ambientais relevantes, uma vez que há re-trabalho e reanálise a cada passo que demande conhecimento sobre os documentos, sem que o histórico seja reutilizado.

Embora tais impactos raramente sejam considerados em políticas de transformação digital do Poder Judiciário, eles se inserem diretamente no debate contemporâneo sobre sustentabilidade das políticas públicas e responsabilidade intergeracional, também abrangido pelo Princípio Responsabilidade de Hans Jonas (2006). A incorporação de tecnologia que amplifica consumo de recursos sem ganhos proporcionais de eficiência institucional pode ser considerada eticamente problemática e juridicamente questionável sob a ótica da gestão responsável do patrimônio público.

No plano psicossocial, a ausência de desenho organizacional adequado para integração da IA generativa tende a intensificar sentimentos de inadequação profissional, insegurança funcional e despersonalização do trabalho. Esses efeitos afetam não apenas o bem-estar dos agentes públicos, mas também a capacidade institucional de atrair, formar e reter quadros qualificados, com impactos de longo prazo sobre a qualidade da prestação jurisdicional.

Assim, a sustentabilidade da transformação digital do Poder Judiciário, com o uso massivo de IA generativa, depende de abordagem que integre critérios tecnológicos, organizacionais, humanos e ambientais, evitando soluções que, embora inovadoras em aparência, gerem passivos institucionais ocultos. Esse olhar antropológico e ético reforça a ideia de que a escolha de modelos tecnológicos no Poder Judiciário não é neutra em relação ao sentido do trabalho humano, à legitimidade institucional e à sustentabilidade das políticas públicas. A tecnologia, ao reorganizar práticas decisórias, redefine também relações de poder, expectativas sociais e responsabilidades estatais.

7. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO PODER JUDICIÁRIO COMO DE- CISÃO POLÍTICO-CONSTITUCIONAL E TECNOLOGIA COMO VETOR DE REORGANIZAÇÃO DO PODER INSTITUCIONAL

A incorporação de sistemas de inteligência artificial generativa no Poder Judiciário não pode ser compreendida como escolha meramente técnica ou

administrativa, pois afeta diretamente a forma como o poder jurisdicional é exercido, distribuído e controlado. Tecnologias que intervêm nos fluxos decisórios, na organização do trabalho e na produção de informações relevantes para o julgamento produzem, necessariamente, efeitos estruturais sobre a configuração do poder institucional.

Nesse sentido, a adoção de modelos de IA generativa não é neutra quanto à forma de organização da jurisdição. Sistemas que fragmentam o processo decisório e deslocam parte relevante da análise jurídica para mecanismos opacos tendem a concentrar poder técnico em setores especializados ou em fornecedores, reduzindo a transparência e enfraquecendo a autonomia decisória dos magistrados. Ao contrário, arquiteturas institucionais que integram tecnologia, regras jurídicas e validação humana preservam a distribuição constitucional de competências e reforçam a capacidade interna de o Poder Judiciário governar seus próprios processos.

A tecnologia, portanto, atua como vetor de reorganização do Poder Estatal, podendo fortalecer ou fragilizar os mecanismos tradicionais de responsabilização e controle. Tal constatação reforça a necessidade de submeter decisões sobre desenho tecnológico a critérios jurídicos e políticos, e não apenas a parâmetros de eficiência operacional.

Ao definir como a inteligência artificial generativa será incorporada à rotina judicial, o Poder Judiciário escolhe, simultaneamente, um determinado modelo de jurisdição. Modelos passivos, baseados em ferramentas conversacionais isoladas, tendem a reforçar uma lógica de produção fragmentada de decisões, menor capacidade de controle institucional e forte retrabalho para os usuários. Em tais cenários, o magistrado assume papel de operador de sistemas, responsável por validar outputs algorítmicos cuja lógica interna lhe é parcialmente inacessível.

Por outro lado, modelos ativos, concebidos como infraestrutura institucional integrada, permitem reorganizar a atividade jurisdicional em torno de fluxos mais consistentes, com maior previsibilidade procedimental, melhor aproveitamento de dados e preservação do espaço deliberativo humano. Nesse modelo, o magistrado atua como agente estratégico da jurisdição, responsável por decisões informadas por sistemas que ampliam sua capacidade analítica, sem substituir seu juízo normativo.

Essa distinção é particularmente relevante para a Justiça do Trabalho, cuja missão constitucional envolve proteção social, equilíbrio nas relações de trabalho e efetividade de direitos fundamentais. A adoção de tecnologias que priori-

zam apenas a aceleração de fluxos, sem consideração pelos impactos sobre a qualidade decisória e sobre a função social da jurisdição, tende a esvaziar o papel transformador historicamente atribuído a esse ramo do Poder Judiciário.

Assim, a escolha entre modelos de IA generativa não é apenas decisão de engenharia de software, mas definição institucional sobre que tipo de jurisdição se pretende exercer em ambiente digital. A proposta da Inteligência Artificial Generativa Ativa, concebida como infraestrutura institucional híbrida, apresenta-se como alternativa tecnicamente viável e juridicamente compatível com as exigências constitucionais e normativas analisadas ao longo do artigo.

Ao integrar algoritmo, validação humana e controle normativo em arquitetura unificada, a IAG-A permite ampliar a capacidade operacional da Justiça do Trabalho sem comprometer os princípios da motivação, da publicidade e da responsabilidade decisória. Além disso, a rastreabilidade integral dos fluxos decisórios favorece o controle administrativo, correcional e social sobre o uso da tecnologia, reforçando a transparência institucional e a confiança pública.

A possibilidade de auditar não apenas resultados, mas processos, contribui para preservar a legitimidade democrática da jurisdição em contexto de crescente complexidade tecnológica.

Do ponto de vista organizacional, a adoção de arquiteturas ativas favorece a construção de capacidades internas e estimula a formação de competências técnicas e jurídicas dentro do próprio poder Judiciário e da ambiência de inovação do mercado que passa a ver a jurisdição como área que necessita de soluções específicas. Esse fortalecimento institucional e do mercado é condição necessária para que o Estado possa governar tecnologias complexas, em vez de ser governado por elas.

Por fim, ao preservar o papel reflexivo e estratégico do magistrado, a IAG-A contribui para manter o trabalho judicial como atividade dotada de sentido público e responsabilidade ética, evitando sua redução a mera supervisão de sistemas automatizados. Essa dimensão é particularmente relevante em um contexto no qual a legitimidade da justiça depende não apenas de resultados quantitativos, mas da percepção social de que as decisões são fruto de julgamento humano responsável, informado e imparcial.

Partindo-se do pressuposto de que a transformação digital da Justiça do Trabalho deve ser compreendida como processo de reconfiguração institucional, com implicações diretas sobre a forma de exercício da jurisdição, na organização do trabalho judicial e na legitimidade democrática do sistema de justiça, a es-

colha de modelos tecnológicos, não é neutra, nem tecnicamente inevitável, mas politicamente orientada e juridicamente condicionada.

8. CONCLUSÃO

Resta, assim, consolidar os principais argumentos desenvolvidos neste texto e indicar suas implicações normativas e institucionais. O objetivo do texto foi examinar a compatibilidade dos modelos atualmente predominantes de inteligência artificial generativa passiva adotados no Poder Judiciário – notadamente *chats* e agentes conversacionais de natureza passiva – com as exigências constitucionais da jurisdição e com o regime normativo de governança algorítmica instituído pela Resolução CNJ n. 615/2025, bem como apresentar, em contraposição, uma proposta de como a Inteligência Artificial Generativa Ativa (IAG-A) poderia ser entendida como um modelo institucionalmente adequado à missão da Justiça do Trabalho. O problema de pesquisa formulado foi enfrentado por meio de abordagem dogmático-crítica, apoiada em análise normativa, fundamentos teóricos interdisciplinares e base empírica proveniente de experiências de pesquisa aplicada, desenvolvidas para a Justiça do Trabalho no âmbito do pós-doutorado da Universidade de São Paulo.

A análise da Resolução CNJ n. 615/2025 permitiu demonstrar que os requisitos de transparência, explicabilidade, rastreabilidade, auditabilidade e supervisão humana significativa não constituem meras diretrizes técnicas, mas expressam exigências jurídicas diretamente derivadas dos princípios constitucionais da motivação das decisões, do devido processo legal, da publicidade e da responsabilidade institucional. Nesse contexto, evidenciou-se que modelos de IA generativa passiva, estruturados para interação episódica e fragmentada, não são capazes de atender, de forma estrutural, a tais requisitos, sobretudo em razão de sua opacidade decisória, da ausência de integração aos fluxos institucionais completos e da dificuldade de auditoria dos processos algorítmicos e sobrecarga do usuário.

O exame das limitações técnicas e organizacionais desses modelos revelou que, longe de promoverem a ampliação sustentável da capacidade institucional, tendem a produzir sobrecarga cognitiva, retrabalho, variabilidade decisória, com impactos negativos sobre a segurança jurídica, a previsibilidade das decisões e a própria qualidade do trabalho judicial. Demonstrou-se, assim, que a adoção acrítica de soluções conversacionais, impulsionada por processos de isomorfis-

mo tecnológico, configura forma de inovação meramente aparente, incapaz de promover transformação estrutural positiva da jurisdição.

Em contraposição, a análise da IAG-A como infraestrutura institucional híbrida evidenciou que é tecnicamente viável conceber sistemas de inteligência artificial generativa integrados aos ciclos completos da atividade jurisdicional, combinando automação, validação humana e controle normativo em arquitetura unificada. As experiências empíricas examinadas indicam que esse modelo permite ganhos qualitativos relevantes em termos de consistência procedimental, organização da informação e apoio à decisão, ao mesmo tempo em que preserva a titularidade humana da função jurisdicional e assegura rastreabilidade integral dos fluxos decisórios.

A articulação entre tecnologia, organização e normatividade revelou-se, assim, elemento central para a ampliação da capacidade estatal do Poder Judiciário em ambiente digital. A inovação eficaz não decorre da mera aquisição de ferramentas, mas do redesenho institucional orientado por pesquisa aplicada, desenvolvimento de competências internas e mecanismos permanentes de governança. Nesse sentido, a transformação digital do sistema de justiça deve ser compreendida como política pública organizacional, e não como simples modernização tecnológica.

No plano ético e antropológico, o estudo demonstrou que o desenho dos sistemas de IA generativa impacta diretamente o sentido do trabalho judicial, podendo preservar ou degradar sua dimensão de ação pública responsável. A incorporação de tecnologias que reduzem o magistrado a operador de sistemas automatizados compromete não apenas a qualidade da jurisdição, mas a própria legitimidade democrática do exercício do poder de julgar. A aplicação do Princípio Responsabilidade impõe, portanto, dever institucional de precaução, de avaliação contínua de impactos e de adoção de modelos tecnológicos compatíveis com a preservação do trabalho humano significativo.

A função jurisdicional sofre mutação qualitativa, o magistrado não é substituído, mas reposicionado. Deixa de ser operador de fluxos para tornar-se arquiteto decisional, gestor de precedentes e agente estratégico da pacificação social. Essa transição não é meramente técnica. Trata-se de reconfiguração antropológica do trabalho judicial. O labor mecânico é substituído por atividade reflexiva de produção de sentido normativo, com a ação. A crítica ao “engenheiro de prompts” revela o equívoco epistemológico da abordagem instrumental: trata-se de reduzir a tecnologia a prótese verbal, em vez de reconhecê-la como dimensão estrutural da organização.

À luz desses resultados, conclui-se que a legitimidade do uso da inteligência artificial generativa na Justiça do Trabalho depende, essencialmente, da adoção de arquiteturas institucionais ativas, orientadas por governança algorítmica, controle por algoritmos e por humano, ambos efetivos, e integração normativa. A replicação de soluções genéricas, por mero isomorfismo, revela-se juridicamente inadequada e institucionalmente contraproducente.

Como implicação normativa, o estudo sugere que políticas públicas de transformação digital do Poder Judiciário devem priorizar modelos de desenvolvimento tecnológico baseados em cooperação com universidades, pesquisa aplicada, startups e participação ativa de magistrados e servidores no desenho das soluções. O modelo proposto rompe com o isomorfismo tecnológico e restitui ao Poder Judiciário sua vocação organizacional própria.

Por fim, aponta-se como agenda futura de pesquisa a ampliação dos estudos empíricos sobre impactos organizacionais da IA generativa no Poder Judiciário, a avaliação comparada de diferentes modelos institucionais de automação judicial e o aprofundamento das análises sobre sustentabilidade ambiental e psicossocial das políticas de transformação digital. Tais investigações são essenciais para que a incorporação da inteligência artificial generativa contribua efetivamente para o fortalecimento da jurisdição, e não para a reprodução de novas formas de precarização institucional sob o discurso da inovação.

REFERÊNCIAS

- ALEXY, Robert. *Teoria dos direitos fundamentais*. Tradução Virgílio Afonso da Silva. São Paulo: Malheiros, 2008.
- ARENDT, Hannah. *A condição humana*. Tradução Roberto Raposo. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014.
- BLIACHERIENE, Ana Carla; ARAÚJO, Luciano Vieira de. *Inteligência artificial generativa e ativa: desvendando mitos e oportunidades*. 2. ed. São Paulo: Artena Saber On-line, 2024. 133 p. ISBN 978-6501099392.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, Washington, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality in organizational Fields. *Revista de Administração de Empresas*, FGV, p. 74-89, 2005.
- DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. Tradução Nelson Boeira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

- EVANS, Peter. *Embedded autonomy: states and industrial transformation*. Princeton: Princeton University Press, 1995.
- FUKUYAMA, Francis. *Political order and political decay: from the industrial revolution to the globalization of democracy*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2014.
- GAWER, Annabelle. Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research Policy*, Amsterdam, v. 43, n. 7, p. 1239–1249, 2014. DOI: 10.1016/j.respol.2014.03.006.
- HAN, Byung-Chul. *Sociedade do cansaço*. Tradução Enio Paulo Giachini. Petrópolis: Vozes, 2015.
- KITCHIN, Rob. *The data revolution: big data, open data, data infrastructures and their consequences*. London: SAGE Publications, 2014.
- MAZZUCATO, Mariana. *The entrepreneurial state: debunking public vs. private sector myths*. London: Anthem Press, 2013.
- MINTZBERG, Henry. *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2011.
- MINTZBERG, Henry. *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1979.
- MOORE, Mark H. *Creating public value: strategic management in government*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1999.
- ROGERS, Everett M. *Diffusion of innovations*. 5. ed. New York: Free Press, 2003.
- SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 2008.
- YEUNG, Karen. Algorithmic regulation: A critical interrogation. *Regulation & Governance*, Hoboken, v. 12, n. 4, 2017. Disponível em: [http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/\(ISSN\)1748-5991](http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/(ISSN)1748-5991).