

## **RODRIGO TRINDADE**

*Juiz do Trabalho, professor, conferencista, autor e organizador de livros jurídicos e artigos jornalísticos. Nos últimos anos, tem se dedicado à pesquisa e implementação de diversas soluções inovadoras para o Poder Judiciário, coordenando o Laboratório de Inovação (Linova) e o Centro de Inteligência (CIT4R), ambos do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (Rio Grande do Sul). Mestre em Direito pela UFPR, especialista em Direito do Trabalho pela Udelar (Uruguai) e ex-presidente da Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 4ª Região – Amatra4. Em 2023, foi escolhido Executivo de Inovação (Tribunais Trabalhistas), pelo JEx.*

# **ORGANIZANDO *O FUTURO***

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL,  
CULTURA DE INOVAÇÃO E  
DESAFIOS DO JUDICIÁRIO

# Sumário

---

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	15
<b>GLOSSÁRIO</b> .....	23
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>INOVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: DESOBEDECER A INÉRCIA</b> .....	25
1. O Conceito de Inovação .....	25
2. Por Que Inovar? .....	34
a) Economia e racionalização de recursos .....	39
b) Acesso à Justiça .....	41
c) Eficiência como condição da legitimidade .....	43
3. Escopo da inovação – nem tudo é para o pessoal da TI .....	45
3.1 A profundidade das inovações incrementais .....	47
3.1.1 Novos produtos .....	48
3.1.2 Novos métodos de produção .....	49
3.1.3 Novos mercados .....	49
3.1.4 Novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos .....	50
3.1.5 Novas estruturas de mercado .....	50
3.2 Rodas, aldeias e palavras .....	51
4. A Peculiar Inovação do Serviço Público Brasileiro .....	58
4.1 Barreiras à inovação no serviço público .....	67
a) Escassez legislativa .....	68
b) A complexidade da Administração Pública .....	69
c) Dificuldades de lidar com o risco .....	75
d) Acomodação .....	77
e) Problemas de comunicação .....	82
f) Perfil público e político .....	84
g) Rigidez da estrutura hierárquica .....	85

4.2 Incentivos para a Inovação .....	87
a) Apoio político e novas lideranças .....	87
b) Cultura de inovação .....	89
c) Estímulo institucional .....	90
d) Sistema de recompensa .....	93
e) Aproveitamento das crises .....	94
5. Elementos e tipologias da inovação .....	97
5.1 Elementos integrantes da inovação: o produto e seu impacto .....	99
a) Escopos de inovação .....	99
b) Atividades de inovação .....	100
c) Entidade inovadora .....	101
5.2 Tipos de inovação: o produto e o seu impacto .....	102
a) Inovação quanto ao produto .....	104
a.1) Inovação de produto em sentido estrito .....	104
a.2) Inovação de processo .....	107
a.3) Inovação de marketing .....	109
a.4) Inovação organizacional .....	110
a.5) Organização do local de trabalho .....	112
a.6) Relações externas .....	115
b) Inovação quanto ao impacto gerado .....	116
b.1) Inovação cotidiana .....	116
b.2) Inovação incremental .....	117
b.3) Inovação Radical .....	117
b.4) Inovação disruptiva .....	119
Conclusões .....	120

## **CAPÍTULO 2**

<b>OS PAPAGAIOS ERUDITOS DA PRÓXIMA ELETRICIDADE .....</b>	<b>123</b>
Introdução .....	123
1. Revoluções Tecnológicas .....	125
2. O Caminho da Inteligência Artificial – Fases de Desenvolvimento .....	149
2.1 Enfoques no desenvolvimento da inteligência artificial .....	157
2.2 Funcionamento das inteligências artificiais generativas .....	160
2.3 A chegada dos chatbots .....	166
2.4 Limitações estruturais das inteligências artificiais generativas .....	170
3. Normativas Internacionais Sobre Inteligência Artificial .....	179
a) Carta Europeia de Ética sobre o Uso da Inteligência Artificial nos Sistemas Judiciais e seu Ambiente (2018) .....	180

b) Princípios da OCDE sobre Inteligência Artificial (2019) .....	182
c) Diretrizes Éticas para uma Inteligência Artificial Confiável (2019) .....	184
d) Declaração de Roma sobre Inteligência Artificial (2020) .....	186
e) Aliança para a Governança da Inteligência Artificial (AI Governance Alliance – AIGA) (2023) .....	187
f) Resolução das Nações Unidas de março de 2024 .....	189
g) Declaração conjunta do BRICS .....	190
h) Conclusões sobre as normativas internacionais .....	191
4. Futuro da Inteligência Artificial .....	193
Conclusões .....	207

## **CAPÍTULO 3**

<b>UMA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA O JUDICIÁRIO CHAMAR DE SUA</b> .....	209
Introdução .....	209
1. Panorama Regulatório e de Uso Da IA no Judiciário .....	212
2. Tipologia de Ferramentas de Inteligência Artificial do Judiciário .....	223
2.1 IAs de Tipo 1: Atividades de apoio .....	224
2.2 IAs de Tipo 2: ações auxiliares dentro da atividade fim .....	225
2.3 IAs de Tipo 3: suporte a minutas sem uso de IA generativa .....	226
2.4 IAs de Tipo 4: Apoio à conciliação .....	227
2.5 IAs de Tipo 5: suporte a minutas com uso de IA generativa .....	228
3. Riscos, Escopos Proibidos e de Atenção Especial Para IAs do Judiciário .....	232
3.1 Contensões institucionais .....	234
3.2 Escopos proibidos e de atenção especial .....	238
a) Escopo proibido: Impossibilidade de revisão humana ou dependência quanto ao resultado .....	239
b) Escopo proibido: Valoração de traços de personalidade em questões criminais e trabalhistas .....	243
c) Escopo proibido: Classificação e ranqueamento de pessoas com base em comportamento e situação social .....	244
d) Escopo proibido: Padrões biométricos para reconhecimento de emoções .....	247
3.3 Ferramentas de alto risco .....	250
a) Perfis e padrões comportamentais (AR1) .....	252
b) Avaliações sobre meios de prova (AR2) .....	253
c) Tipificação penal (AR3) .....	258
d) Conclusões sobre aplicação de normas em casos concretos (AR4) .....	260
e) Controle biométrico (AR5) .....	264

3.4 Ferramentas de baixo risco	266
a) Atos ordinatórios, de apoio administrativo e outras tarefas de gestão processual (BR1)	268
b) Detecção de padrões decisórios e precedentes (BR2)	271
c) Relatórios gerenciais e técnica jurimétrica (BR3)	273
d) Textos de apoio para a confecção de atos judiciais (BR4)	276
e) Aprimoramento ou formatação (BR5)	279
f) Análises estatísticas (BR6)	281
g) Transcrição de áudio e vídeo (BR7)	284
h) Anonimização de documentos (BR8)	286
4. Girando o Mundo das IAS nos Judiciários: Em Busca do Modelo Brasileiro	288
4.1 Experiências internacionais	288
4.2 A distância entre a China e a Estônia	296
a) China	297
b) Estônia	312
4.3 Tão próximas, tão distantes: reflexões sobre as experiências de China e Estônia	320
4.4 No meio do caminho fica Brasil	324
5. Riscos Técnicos no Uso de Inteligência Artificial no Judiciário	332
a) Alucinações	334
b) Vieses <i>internos</i>	344
c) Opacidade	351
d) Divulgação de dados sensíveis e risco à confidencialidade	355
e) Falta de referências e violações de direitos autorais e de propriedade intelectual	360
f) Capacidade limitada de fornecer a mesma resposta à pergunta idêntica	365
g) Explicitação de uso	369
h) Dependência	381
i) Vieses externos	386
j) Necessidade de Contenção	390
6. Uso Responsável da Inteligência Artificial nos Tribunais	395
a) Compreender a Inteligência Artificial, suas Aplicações e Adequações aos Objetivos Pretendidos	398
b) Conhecer as Condições de Uso das IAs Privadas	401
c) Preservação da Confidencialidade, Privacidade e Direitos Autorais	404
d) Garantir Responsabilidade e Precisão	408
e) Estar Atento aos Vieses	410
f) Manter a Segurança	412
g) Assumir a Responsabilidade de Validação	414
h) Exclusão de Escopos Autodidáticos	416
i) Fornecer instruções claras	422
j) Priorizar Sistemas Homologados pelo Poder Judiciário	427

7. Modelos de Desenvolvimento das Ferramentas de IA no Judiciário .....	433
a) Sistemas de uso privado .....	439
b) Sistemas de prateleira .....	444
c) Sistemas de Desenvolvimentos Nativos .....	450
Conclusões .....	456

## CAPÍTULO 4

<b>LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO: PROTÓTIPOS, CAFÉ E POST-IT</b> .....	459
Introdução .....	459
1. Propriedades Práticas da Inovação .....	461
2. Laboratórios de Inovação .....	469
2.1 Espaços de colaboração .....	475
2.2 Princípios para o contexto de desenvolvimento .....	478
a) Inovação como uma aventura nem sempre segura para o governo .....	478
b) Trabalhar com o governo e para o cidadão .....	480
c) <i>Longtermism</i> : modelando e experimentando o futuro .....	482
d) Focar na política, não na personalização .....	485
e) Uma rede, não um simples espaço .....	486
2.3 Jornada de um Laboratório de Inovação .....	489
a) A fase de semente: nascimento das ideias e o valor do entusiasmo .....	490
b) Alavancagem: construir narrativas e ganhar tração .....	492
c) Escalada: expansão, sustentabilidade e transformação estrutural .....	494
3. Tipologias de um Laboratório de Inovação .....	496
a) Laboratório de inovação <i>animador</i> .....	496
a.1) Essas são as principais atividades de um laboratório animador .....	497
b) Laboratório de inovação <i>hacker</i> .....	499
b.1) Principais atividades de um LIODS <i>hacker</i> são .....	499
c) Laboratório de inovação <i>financiador</i> .....	501
d) Laboratório de inovação <i>nudge</i> .....	503
e) Laboratório de inovação <i>formador</i> .....	504
f) Laboratório de inovação <i>empático</i> .....	505
g) Laboratório de inovação <i>acelerador</i> .....	508
3.1 Qual modelo seguir? .....	509
4. Estruturação da Inovação .....	510
a) Escolher inovar .....	511
b) Interação de demanda .....	512
c) Pessoas inovadoras .....	517
d) Interações conectivas no processo de inovação .....	519

5. Fases do Processo de Inovação .....	525
5.1 Fase de Criação .....	527
a) Formação da Equipe de Projeto .....	527
b) Construção do protótipo .....	532
c) Piloto .....	538
c.1) Definição do perfil dos piloteiros e dos meios de experimentação .....	542
c.2) Escolha dos membros do grupo .....	543
c.3) Reunião com piloteiros, esclarecendo sobre a sistemática de trabalho .....	544
c.4) Execução do piloto, seguindo-se período e escopo previamente definidos .....	545
c.5) Avaliações devolutivas .....	546
d) Homologação para produção .....	548
5.2 Fase de Implantação .....	549
a) Distribuição .....	549
b) Divulgação e promoção .....	550
c) Treinamento .....	552
d) Medição da efetividade da inovação .....	554
Conclusões .....	557
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	559