

LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO, INTELIGÊNCIA E ODS: CONTRIBUIÇÕES PARA O APERFEIÇOAMENTO DO SERVIÇO JUDICIÁRIO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ

INNOVATION, INTELLIGENCE AND SGD
LABORATORY: CONTRIBUTIONS TO JUDICIAL
SERVICE IMPROVEMENT IN THE CEARÁ COURT OF
JUSTICE

LABORATORIO DE INNOVACIÓN, INTELIGENCIA Y
ODS: CONTRIBUCIONES PARA EL MEJORAMIENTO
DEL SERVICIO JUDICIAL EN LA CORTE DE JUSTICIA DE
CEARÁ

SUMÁRIO:

Introdução; 1. Desenvolvimento de soluções tecnológicas e inovadoras para Poder Judiciário; 2. Laboratório de Inovação, Inteligência e Ods (Liods/Cnj) e rede de inovação do Poder Judiciário Brasileiro (Renovajud); 3. De que maneira laboratório de Inovação e dos objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Liods/Cnj) pode contribuir para o aperfeiçoamento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará?; Conclusões; Referências.

RESUMO:

A pesquisa objetiva responder o seguinte problema: de que maneira o LIODS/CNJ pode contribuir para o aperfeiçoamento do serviço judiciário no TJCE? É necessário compreender as potencialida-

Como citar este artigo:
ANDRADE, Mariana,
CASTRO PINTO,
Eduardo, SANTOS,
Paula. Laboratório
de inovação,
inteligência e ODS:
contribuições para
o aperfeiçoamento
do serviço judiciário
no Tribunal de
Justiça do Ceará.
Argumenta Journal
Law, Jacarezinho – PR,
Brasil, n. 43 2024,
p. 109-132

Data da submissão:
04/10/2023
Data da aprovação:
29/11/2024

1. Universidade de Fortaleza – Brasil
2. Universidade de Fortaleza – Brasil
3. Universidade de Fortaleza – Brasil

des da tecnologia associada à inteligência artificial e da implementação dos laboratórios de inovação para a modernização judiciária, conhecer o histórico, objetivos e competências do LIODS/CNJ e do Laboratório de Inovação do TJCE, além das experiências exitosas dos laboratórios da RenovaJud. A abordagem é predominantemente qualitativa, centrada em revisão de literatura. Conclui-se que o LIODS/CNJ pode contribuir para o aprimoramento do serviço judiciário no TJCE por favorecer práticas de sustentabilidade e eficiência na gestão processual e judiciária.

ABSTRACT:

The research aims to answer the following problem: how can the LIODS/CNJ contribute to the improvement of the judicial service in Ceará Court of Justice? It is necessary to understand the potential of technology associated with artificial intelligence and the implementation of innovation laboratories for judicial modernization, knows the history, objectives and competences of LIODS/CNJ and the TJCE Innovation Laboratory, in addition to the successful experiences of RenovaJud laboratories. The approach is predominantly qualitative, centered on literature review. It is concluded that the LIODS/CNJ can contribute to the improvement of the judicial service in TJCE by favoring sustainability and efficiency practices in procedural and judicial management.

RESUMEN:

La investigación tiene como objetivo responder la siguiente pregunta: ¿Cómo puede el LIODS / CNJ contribuir a la mejora del servicio judicial en el TJCE? Es necesario comprender el potencial de la tecnología asociada a la inteligencia artificial y la implementación de laboratorios de innovación por la modernización judicial, conocer el histórico, objetivos y competencias del LIODS / CNJ y el Laboratorio de Innovación TJCE, además de las experiencias exitosas de los laboratorios RenovaJud. El enfoque es predominantemente cualitativo, centrado en la revisión de la literatura. Se concluye que el LIODS / CNJ pueden contribuir al mejoramiento del servicio judicial en el TJCE favoreciendo prácticas de sostenibilidad y eficiencia en la gestión procesal y judicial.

PALAVRAS-CHAVE:

Cultura de inovação; Inteligência artificial; Soluções tecnológicas; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030; Gestão eficiente.

KEYWORDS:

Innovation culture; Artificial intelligence; Tech solutions; Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda; Efficient management.

PALABRAS CLAVE:

Cultura de la innovación; Inteligencia artificial; Soluciones tecnológicas; Objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030; Gestión eficiente.

INTRODUÇÃO

O objetivo do presente estudo consiste em responder ao seguinte problema de pesquisa: de que maneira o Laboratório de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS/CNJ) pode contribuir para o aperfeiçoamento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará? Para responder a esse questionamento, há elementos essenciais que devem ser considerados, como as potencialidades da utilização da tecnologia associada à inteligência artificial e da implantação dos laboratórios de inovação para a modernização do Poder Judiciário, o histórico, os objetivos e as competências do LIODS/CNJ e do Laboratório de Inovação do TJCE e as experiências exitosas dos laboratórios integrantes Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro (RenovaJud).

Nessa linha, ressalta-se que ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ) compete desenvolver políticas judiciárias que aprimorem a prestação jurisdicional, ao passo que aos órgãos do Judiciário incumbe, sobretudo, em meio a um contexto de contínuas transformações sociais, econômicas e tecnológicas, zelar para que a implantação dessas políticas promova a eficiência e sustentabilidade do serviço prestado. O estudo centra-se, portanto, em examinar as possíveis contribuições do LIODS/CNJ para a realidade da justiça estadual local.

O artigo divide-se em três tópicos. O primeiro aborda como a inteligência artificial vem sendo utilizada nos tribunais nacionais para o aper-

feioamento da prestação jurisdicional, destaca as principais potencialidades e desafios de sua utilização, assim como versa sobre o conceito, as características e a distribuição dos laboratórios de inovação no Judiciário brasileiro. O segundo foca no histórico e competências do LIODS/CNJ, destacando a interferência desse na constituição da RenovaJud e descrevendo as experiências de êxito dos laboratórios que a integram. O terceiro concentra-se em detalhar o processo de implementação do Laboratório de Inovação do TJCE, a relação entre este e o desenvolvimento de iniciativas baseadas em inovação tecnológica e inteligência artificial e a demonstrar, por fim, como o (LIODS/CNJ) pode contribuir para o aprimoramento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará.

Como hipótese, tem-se que o LIODS/CNJ pode contribuir para o aperfeiçoamento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará por meio do incentivo à utilização da inovação e inteligência pelo Poder Judiciário para promoção da eficiência da prestação jurisdicional e realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030.

A pesquisa parte de uma abordagem predominantemente qualitativa de natureza pura e descritiva, baseada em revisão de literatura e na utilização de dados secundários disponíveis nos portais eletrônicos de diferentes tribunais do país.

A relevância do artigo decorre, em termos teóricos, da escassez de estudos sobre a temática, dado o ineditismo da instauração do LIODS/CNJ e dos laboratórios de inovação do Poder Judiciário brasileiro, principalmente, na justiça estadual e, em termos práticos, da necessidade de reconhecer as funcionalidades e as potenciais contribuições destes para o aperfeiçoamento dos serviços jurídicos.

1. DESENVOLVIMENTO DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS E INOVADORAS PARA O PODER JUDICIÁRIO

Em meio a um contexto marcado por transformações sociais, econômicas e tecnológicas, em que a economia globalizada, baseada no conhecimento e na utilização de novas tecnologias, e a sociedade plural e demandante defrontam-se com a hierarquia, a especialização e a centralização, características do setor público, surge, para este, a necessidade de modernizar-se a fim de tornar possível sua adequação à realidade contemporânea (AGUNE; CARLOS, 2019).

No judiciário, objeto central do presente artigo, a modernização faz-se necessária, sobretudo, na busca por instrumentos aptos a solucionar a morosidade¹ e dispendiosidade² judiciárias que, somadas, importam na ineficiência da prestação jurisdicional. Esses instrumentos são atualmente objeto de iniciativas que aliam tecnologia e inteligência artificial (I.A) para o exercício de atividades repetitivas ou produção de decisões judiciais, bem como pelas atividades desenvolvidas pelos laboratórios de inovação, as quais contribuem para a formação de uma rede de inovação e inteligência (BORDONI; TONET, 2020).

A utilização da inteligência artificial no Poder Judiciário é realidade em 47 dos 91 tribunais nacionais, os quais desenvolveram, ao todo, 64 projetos baseados em I.A. (CIAPJ/FGV, 2020), isto é, na reprodução, em sistemas computacionais, das habilidades inerentes à inteligência humana (OLIVEIRA JÚNIOR; LEONEL, 2021).

Dentre esses, destaca-se o Projeto Victor, desenvolvido pelo Supremo Tribunal Federal (STF) em parceria com a Universidade de Brasília (UnB): busca, por intermédio da adoção de modelos de *machine learning*, possibilitar a avaliação e classificação dos recursos extraordinários em relação aos temas de repercussão geral, o reconhecimento de jurisprudência e a seleção e categorização das peças processuais de maior uso no Tribunal (ANDRADE et al., 2019), de modo a tornar a tramitação processual mais célere (STF, 2018).

Em meio às contribuições do Projeto Victor, a redução de 30 minutos para 5 segundos no procedimento de reconhecimento e a seleção das principais peças processuais (AB2L, 2018), assim como a viabilização do redirecionamento de 2 profissionais da atividade de triagem para a de julgamento, uma economia orçamentária anual de R\$569.681,84 (SOUSA, 2020).

Iniciativas como essa também podem ser observadas no Superior Tribunal de Justiça (STJ), responsável pelo desenvolvimento dos Projetos Sócrates e Corpus 927.

O primeiro apresenta duas versões: a) o Sócrates 1.0, que auxilia a triagem processual, por meio da análise semântica das peças processuais e da identificação de processos com matérias similares ou que possam servir como precedente para outros e; b) o Sócrates 2.0, que apresenta, dentre as suas funcionalidades, a identificação automática dos dispositi-

vos legais que fundamentam o recurso ou que são objetos de divergência jurisprudencial (STJ, 2020). Entre os resultados do Projeto Sócrates, a maior celeridade no julgamento e eficiência na separação de precedentes qualificados, além da identificação automatizada de processos repetitivos. Essas melhorias decorrem das potencialidades deste, que inclui o reconhecimento de processos que versam sobre iguais matérias em 24 segundos (CIAPJ/FGV, 2020).

Por sua vez, o Projeto Corpus 927 utiliza dois algoritmos, uma ferramenta de leitura de referências legislativas e outra de exame e comparação de textos, para possibilitar a reunião das decisões vinculantes dos tribunais superiores em grupos relativos aos dispositivos legais e, por conseguinte, facilitar o processo decisório e a consolidação do sistema de precedentes vinculantes exposto no Código de Processo Civil de 2015 (CPC/15) (STJ, 2018).

Na justiça estadual, destacam-se o Sistema Sinapses, confeccionado pelo Tribunal de Justiça de Rondônia (TJRO) e o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), para o desenvolvimento e disponibilização, em larga escala, de modelos de Inteligência para os demais tribunais (TJRO, 2019) e o LEIA (*Legal Intelligent Advisor Precedentes*), implementado no Tribunal de Justiça do Ceará (TJCE) com a função de reconhecimento automático da vinculação de processos do Tribunal a precedentes dos tribunais superiores, mediante comparação entre o conteúdo destes (CIAPJ/FGV, 2020), e, conseqüentemente, promover uma maior segurança jurídica e capacidade de trabalho nas unidades judiciais (TJCE, 2019).

As iniciativas retratadas, não obstante fundadas na resolução de problemáticas distintas, centram-se na execução de atividades de natureza organizacional e consultiva, como a seleção e classificação de dados processuais e o reconhecimento de precedentes aplicáveis aos casos concretos. Essas atividades favorecem a redução de custos e o aumento da celeridade processual, da disponibilidade de recursos humanos e da segurança jurídica.

Outros exemplos de atuação da inteligência artificial no Poder Judiciário são: aprimoramento de atos de constrição, reconhecimento de fraudes e de litigância contumaz, suporte aos usuários (PORTO, 2019); procura por evidências nos autos e elaboração de perguntas para situações de realização de inquirições por parte do juiz (PEDRINA, 2019).

A I.A. pode ser utilizada ainda para automatização de decisões judiciais, apesar dos problemas éticos de conferir poder decisório a sistemas baseados em inteligência artificial, principalmente o risco de enviesamento e a obscuridade dos algoritmos (NUNES; MARQUES, 2018).

Em verdade, os algoritmos, isto é, as diretrizes observadas pelas máquinas (ELIAS, 2017), são programadas por pessoas e, portanto, sujeitam-se aos vieses ideológicos destas (OLIVEIRA JÚNIOR; LEONEL, 2021), o que os tornam potencialmente aptos a elaborar decisões parciais. No entanto, a maior dificuldade não reside na eventual interferência da subjetividade do programador no resultado decisório, mas na falta de transparência dos algoritmos e, por consequência, dos fundamentos da decisão por eles determinada, de modo a obstar o exercício do contraditório e da ampla defesa (NUNES; MARQUES, 2018), assegurado aos litigantes no art. 5º, LV, bem como violar o dever de fundamentação das decisões judiciais, disposto no art. 93, IX, ambos da Constituição Federal de 1988 (CF/88).

Por isso, a Resolução nº 332/2020 do CNJ dispôs, sobre a ética, a transparência e a governança na produção e uso de inteligência artificial pelo Poder Judiciário, determinando, a observância aos direitos fundamentais no desenvolvimento, implementação e utilização da I.A, assim como a publicidade e transparência das atividades desenvolvidas pelas respectivas ferramentas. Outros desafios da utilização da inteligência artificial são a limitação orçamentária das instituições e o custo de programas de I.A., a requalificação dos servidores responsáveis pelo manuseio destes (BASSAN; LIETZ, 2020), a indisponibilidade de tempo do Judiciário para treinamento dos sistemas (PORTO, 2019), além do receio da substituição do trabalhador humano por máquinas (PIETRO; MACHADO; ALVES, 2019).

Desse modo, são múltiplos, os projetos e sistemas de I.A. existentes, bem como suas potencialidades e desafios, embora evidente seu objetivo maior: viabilizar um serviço jurisdicional célere, módico e efetivo. Objetivo esse partilhado não somente pelas iniciativas relativas à utilização da inteligência artificial, mas também pelas que se referem à implantação dos laboratórios de inovação pública. Estes se revelam cada vez mais populares no setor público³, sobretudo, em razão das recentes reformas governamentais pautadas na austeridade fiscal, com foco nos processos e

resultados do serviço público (TONURIST; KATTEL; LEMBER, 2015).

Conforme preceitua o próprio termo que os designa, os laboratórios de inovação pública têm como alicerce a inovação, compreendida como a concepção e implementação de novos processos, produtos, serviços e métodos, com melhorias consideráveis na eficácia, eficiência e qualidade dos resultados (MULGAN; ALBURY, 2003). Os referidos laboratórios promovem a renovação do serviço público e dos princípios regentes, incentivando a criatividade, a experimentação e a inovação para a resolução de problemas públicos em espaços colaborativos (SANO, 2020). Ressaltam-se como características comuns desses organismos:

Experimentalidade: diferentemente do que se observa nas instituições tradicionais, em que o receio do erro configura obstáculo à inovação no setor público (ZANONI, 2019), nos laboratórios de inovação há maior admissibilidade de fracassos, sobretudo, em razão do caráter experimental dessas instituições. Isso possibilita, mediante a testagem de projetos em menor escala, por um curto lapso temporal e custos mínimos, a identificação prévia de resultados em proporções reduzidas (ACEVEDO; DASSEN, 2016). Assim, submetidos os projetos à avaliação de impacto, viabiliza-se não somente a mitigação de riscos e despesas, mas também o aprimoramento do projeto antes de sua efetiva execução (WERNECK et al., 2020).

Composição multidisciplinar e colaborativa: a multidisciplinaridade da composição, isto é, o fato de serem integrados por pessoas com profissões diversas, servidores públicos ou não, confere uma múltipla compreensão da realidade a partir de perspectivas distintas (ACEVEDO; DASSEN, 2016) que, somada a uma atuação colaborativa, baseada na interlocução e na aprendizagem coletiva, proporciona um reconhecimento mais vasto dos problemas a serem solucionados e das resoluções a serem desenvolvidas.

Foco no cidadão: os projetos desenvolvidos devem sempre levar em consideração a perspectiva do cidadão, destinatário direto da atuação pública (ACEVEDO; DASSEN, 2016). Além disso, o fim maior do Estado Democrático de Direito é a disponibilização de serviço público que supra às expectativas de seus usuários, razão pela qual a atuação centrada no cidadão torna legítima a conduta estatal (ZANONI, 2019).

No Brasil, o processo de implementação dos laboratórios de inovação iniciou-se em 2010, no entanto, somente se fortaleceu a partir de

2017, conforme demonstra a pesquisa Laboratórios de Inovação no Setor Público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais, que contabilizou 43 laboratórios de inovação no setor público em atividade (SANO, 2020). Destes, 51% concentram-se no Poder Executivo, 28% no Poder Judiciário e 9% no Poder Legislativo, integrando, os demais, a estrutura do Ministério Público e das Universidades Públicas (SANO, 2020).

No que tange aos laboratórios vinculados ao Poder Judiciário, a mencionada pesquisa constatou ainda haver nítida predominância dos vinculados ao Judiciário Federal frente ao Estadual, representado, quando da elaboração da pesquisa, somente pelo Escritório de Inovação do TJRO (SANO, 2020), que, desde o primeiro semestre de 2020, não mais integra a estrutura organizacional do Tribunal (TJRO, 2020).

Destaca-se, todavia que, de acordo os dados disponibilizados no sítio eletrônico do CNJ, referentes aos Laboratórios de Inovação do Poder Judiciário, que compõem a Rede de Inovação do Poder Judiciário (RenovJud), há sete laboratórios vinculados à Justiça Estadual, dos quais somente dois estão localizados na Região Nordeste (CNJ, s/n).

Logo, a implantação de laboratórios de inovação no Poder Judiciário brasileiro é um fenômeno recente, especialmente, no Judiciário Estadual, o que ratifica a importância do Laboratório de Inovação do Tribunal de Justiça do Ceará não somente para o fomento da inovação local, mas, também, nacional.

2. LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO, INTELIGÊNCIA E ODS (LIODS/CNJ) E REDE DE INOVAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO (RENOVAJUD)

Instituído por meio da Portaria nº 119, de 21 de agosto de 2019 do CNJ, o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS (LIODS/CNJ) é, em conjunto com o Pacto pela Implementação dos ODS da Agenda 2030 no Poder Judiciário e no Ministério Público e a Meta Nacional 9 do Poder Judiciário, um dos responsáveis pela operacionalização da institucionalização da Agenda 2030 no Poder Judiciário (CNJ, s/n). Esta consiste no plano de ação, firmado pelos 193 Estados-membros da Organização das Nações Unidas (ONU), dentre eles o Brasil, para promoção do desenvolvimento sustentável, isto é, do desenvolvimento capaz de satisfazer as necessidades atuais sem comprometer a possibilidade de satisfação das necessidades

futuras (CMED, 1987), em suas dimensões econômica, social e ambiental, por meio da concretização, entre 2016 e 2030, dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e das 169 metas associadas, pelos governos, setor privado e sociedade civil (PLATAFORMA AGENDA, s/n).

Essa institucionalização justifica-se por ser o Brasil signatário da Agenda 2030, mas também em razão da ODS 16 se relacionar à promoção de instituições eficazes e inclusivas que propiciem a manutenção da paz, o respeito aos direitos humanos e o acesso à justiça (PLATAFORMA AGENDA, s/n). Ora, o Judiciário é responsável pela resolução de conflitos em busca da pacificação social e do fortalecimento das instituições, garantindo acesso amplo e inclusivo à justiça (CNJ, 2020). Ressalta-se, no entanto, que o papel do Judiciário para realização da Agenda 2030 transcende a concretização do ODS 16, visto que os aproximadamente 44 milhões de processos que ingressaram no Poder Judiciário em 2018 se relacionavam a 16 dos 17 ODS (CNJ, 2019).

O LIODS/CNJ constituiu-se, portanto, como um instrumento essencial para a promoção dos objetivos da Agenda 2030 no Poder Judiciário, apresentando dentre as suas competências: a) o incentivo a pesquisas sobre os ODS no Poder Judiciário e; b) o mapeamento dos programas e projetos desenvolvidos pela Rede de Inovação do Poder Judiciário, dentre eles os relativos à Agenda 2030 (CNJ, 2021).

Destaca-se, todavia, que a Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021 do CNJ, responsável por revogar a Portaria nº 119/2019 e instituir a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário, ampliou as competências do LIODS/CNJ. Este tornou-se responsável também por: a) desenvolver soluções inovadoras para problemas ou necessidades referentes às atividades do Poder Judiciário e; b) estabelecer parcerias com outros Laboratórios de Inovação para o desenvolvimento de projetos conjuntos (CNJ, 2021).

Desse modo, a contribuição do LIODS/CNJ pode ser observada não somente no processo de implementação dos laboratórios de inovação nos órgãos do Poder Judiciário, mas também na formação de uma rede de inovação e colaboração entre estes, a denominada Rede de Inovação do Poder Judiciário (RenovaJud).

Dentre as experiências exitosas dos laboratórios integrantes da estrutura de outros tribunais, destaca-se a do IjuspLab, Laboratório de Ino-

vação da Justiça Federal de São Paulo. Inaugurado em 2017, este corresponde ao primeiro laboratório de inovação do Poder Judiciário brasileiro (NEVES JUNIOR, 2019) e apresenta dentre os seus objetivos a disseminação da cultura de inovação no setor público e o desenvolvimento de soluções inovadoras para as problemáticas locais e institucionais (SJSP, 2018). Por essa razão, oferece capacitações voltadas para utilização de técnicas do *design* estratégico e de metodologias colaborativas (SJSP, 2018) e realiza eventos, como o Festival de inovação aberta “JustPitch”, direcionado à apresentação e premiação de projetos desenvolvidos por *startups* e empresas para o aprimoramento dos serviços prestados pela Justiça Federal de São Paulo (JFSP) (SJSP, 2019); e o “ChatBot3R”, multiconferência virtual sobre a criação e utilização de robôs conversacionais na Justiça Federal da 3ª Região. Além disso, desenvolveu projetos como a “Planilha para Cálculo do Valor da Causa”, que auxilia servidores e magistrados na identificação do valor da causa (SJSP, 2017), e a “Pesquisa Internacional do Judiciário durante a pandemia da Covid-19”, que objetiva a reunião de dados relativos ao acesso à Justiça, gestão de trabalho e infraestrutura tecnológica do Poder Judiciário de diversas nações no período da pandemia (ZANONI; BOCHENEK; FREITAS, s/n).

A relação entre inovação, gestão de dados, inteligência artificial e novas tecnologias pode ser observada, no IJuspLab, por intermédio da Equipe de Gestão de Dados do iNovaJusp e da Incubadora de Soluções Tecnológicas (NEVES JUNIOR, 2019). A primeira foi criada para ajudar a Administração nos processos de coleta, armazenagem, disponibilização e conversão de produzidos pela instituição em informação, promovendo maior conhecimento da realidade da Seção Judiciária de São Paulo (SJSP) e fornecendo subsídios para melhorias em sua gestão (LIMA, 2019). Por sua vez, a Incubadora de Soluções Tecnológicas se apropriou do conceito de incubadora das *startups*, a saber, espaços dotados de condições ideais para o desenvolvimento de um empreendimento, para prospecção e criação de soluções tecnológicas voltadas à melhor execução das atividades administrativas da SJSP (SJSP, 2018).

Em relação aos resultados obtidos por essas salienta-se que, durante o biênio 2018/2020, a Equipe de Gestão publicou 28 relatórios gerenciais sobre temáticas diversas, como consumo e despesas com água e energia elétrica e o perfil dos servidores da SJSP, recebendo dois prêmios no Fó-

rum Nacional de Administração e Gestão Estratégica (FONAGE) de 2019 (SJSP, 2020). No mesmo período, a Incubadora de Soluções Tecnológicas responsabilizou-se por dois projetos, relativos à administração predial da Corte e às licitações e contratos desta, embora somente o primeiro tenha sido concluído (SJSP, 2020).

No Judiciário Estadual, ressalta-se a experiência do Laboratório de Inovação do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), órgão do Judiciário brasileiro com o maior número de projetos em produção de inteligência artificial (TJDFT, 2021). Implementado em setembro de 2020 (AURORA, 2020), o laboratório, denominado de Aurora, realizou, em menos de 3 meses de atividade, mais de 13 oficinas, produziu um manual de respostas rápidas para o atendimento ao público pelo *WhatsApp Business* e iniciou contatos para compartilhamento de experiências com diferentes tribunais do país (AURORA, 2021). Atualmente, apresenta uma série de iniciativas em desenvolvimento, a exemplo do projeto “Justiça de Trânsito”, realizado com o auxílio da Assessoria de Sistemas Administrativos (ASIS) e de unidades da Secretaria de Tecnologia da Informação (SETI), para garantir a realização imediata de audiências de conciliação online para os envolvidos em acidentes de trânsito (TJDFT, 2021), e o “Programa Cartório 4.0”, destinado à modernização das atividades cartorárias, em especial as relativas ao atendimento ao público e à expedição (AURORA, 2020). O Aurora também do “Sistema de Apresentação Remota e Reconhecimento Facial” (SAREF), projeto de inteligência artificial do Serviço de Ciência de Dados do Tribunal (SERCID), destinado a auxiliar a Vara de Execuções das Penas em Regime Aberto (VEPERA) em relação à apresentação periódica de apenados determinada por decisão judicial (AURORA, 2020).

Por fim, em relação as atividades desenvolvidas pela RenovaJud, constituída por laboratórios como o IjuspLab e o Aurora, em conformidade com as temáticas da Agenda, pode-se citar: a) o mapeamento de medidas de divulgação de dados processuais sobre execução fiscal, com escopo na prevenção e desjudicialização de litígios da área, cujas demandas estão entre as principais responsáveis pela alta taxa de congestionamento judiciário; e b) a identificação de dados estatísticos considerados relevantes para a toma de decisões nos processos referentes ao fornecimento de medicamentos (CNJ, 2021).

Uma vez conhecidas as funcionalidades dos laboratórios de inovação que integram a RenovaJud, sobretudo quando aliadas à utilização de novas tecnologias e inteligência artificial, indaga-se como estas podem contribuir para a prática de sustentabilidade e eficiência do Tribunal de Justiça do Ceará.

3. DE QUE MANEIRA O LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO E DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (LIODS/CNJ) PODE CONTRIBUIR PARA O APERFEIÇOAMENTO DO SERVIÇO JUDICIÁRIO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ?

Dada a importância do pluralismo metodológico para a produção de conhecimento científico de alto nível (ANDRADE; REMÍGIO, 2019), por possibilitar que a coleta e o tratamento dados atuem como substrato das hipóteses formuladas por meio de revisão bibliográfica, o presente artigo centra-se na revisão de literatura e na utilização de dados secundários disponíveis nos portais eletrônicos de diferentes tribunais, para compreender de que modo o Laboratório de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS/CNJ) pode contribuir para o aperfeiçoamento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará.

Lançado em julho de 2020, no Seminário “Inovação. Eficiência. Sustentabilidade”, e implementado em dezembro do referido ano, por intermédio da Resolução nº 28/2020 do Órgão Especial do TJCE, o Laboratório de Inovação do Poder Judiciário do Estado do Ceará é uma iniciativa para desenvolvimento da cultura de inovação e incentivo a medidas que busquem solucionar problemas do Judiciário cearense para aprimoramento da gestão pública e da prestação de serviços à sociedade (TJCE, 2020). Para tanto, se propôs a desenvolver estudos e pesquisas que concedam embasamento teórico ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho e dos serviços prestados pelo Tribunal, a elaborar projetos-pilotos e modelos, além de promover eventos que favoreçam a aprendizagem coletiva (TJCE, 2020).

Os laboratórios de inovação são reconhecidos pelo desembargador e ex-presidente do TJCE, Washington Araújo, como espaços adequados à discussão e à resolução de problemas, por meio da disrupção, inovação, criatividade e colaboração (TJCE, 2020). Por essa razão, constituem-se como referencial para respostas práticas às questões públicas, modifica-

ções na cultura organizacional e nas experiências dos cidadãos (FERRAREZI; LEMOS; BRANDALISE, 2018).

Ressalta-se também a relação entre o Laboratório de Inovação e o desenvolvimento de iniciativas fundadas em inovação tecnológica e inteligência artificial, impulsionada, principalmente, pelo Programa de Modernização do Judiciário do Estado do Ceará (Promojud), instituído pela Resolução nº 09/2021 do Órgão Especial do TJCE com o intuito de viabilizar, mediante o empréstimo de R\$35 milhões de dólares obtido em parceria com o Governo do Estado junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) (TJCE, 2020), a modernização do Judiciário cearense a partir da transformação digital centrada na satisfação do cidadão e na governança e gestão judiciária (TJCE, 2021).

Entretanto, dada a brevidade da implementação do Laboratório de Inovação e do Promojud, ainda não há como mensurar em termos práticos os resultados obtidos por esse, embora possa-se afirmar que sua implantação, por si só, viabiliza sua inclusão na Renovajud e, por conseguinte, favorece a realização das diretrizes de sustentabilidade da Agenda 2030 e a propagação de práticas de sustentabilidade em âmbito nacional e local. Importar destacar, no entanto, que para a observância das referidas diretrizes é necessário, além da inclusão do Laboratório na Renovajud, que haja o aproveitamento efetivo das suas funcionalidades: experimentação, cooperação e foco no cidadão, para, por meio do reconhecimento da realidade do Tribunal e das necessidades de seus usuários, promover iniciativas em consonância com os ODS.

Assim, o LIODS tem várias maneiras de aperfeiçoar o serviço judiciário do Tribunal e a execução de práticas de sustentabilidade, por meio das atividades a serem desenvolvidas pelo Laboratório de Inovação do TJCE. O LIODS também pode contribuir para o aprimoramento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará ao incentivar a utilização de ferramentas pelo Laboratório de Inovação do TJCE que promovem a celeridade processual, a redução de custos e a disponibilidade de recursos humanos e, portanto, possibilitam a realização da eficiência deste.

A eficiência é princípio inerente à administração pública, consoante o art. 37, *caput* da Constituição Federal de 1988, relacionando-se, ao Judiciário, tanto no que tange à administração judiciária, quanto à gestão processual (DIDIER, 2015). Esta refere-se à administração dos processos

quando da prestação do serviço jurisdicional, ao passo que aquela diz respeito à gestão dos órgãos administrativos que integram a estrutura Poder Judiciário (DIDIER, 2015). Ambas se relacionem à obtenção dos melhores resultados, com o menor número de meios e o menor custo (SILVA, 2014), e podem ser impactadas positivamente a partir das funcionalidades do Laboratório de Inovação.

Sobre a gestão processual do TJCE, os laboratórios de inovação da RenovaJud têm por principal atividade a realização de estudos e pesquisas sobre problemas do tribunal, bem como a formulação de soluções inovadoras, com uso de novas tecnologias ou de inteligência artificial. A partir desses estudos, é possível identificar etapas, procedimentos ou temáticas processuais de maior demanda ou cuja atual execução não se mostra satisfatória, para assim desenvolver projetos aptos à sua resolução, a exemplo do realizado pelo IjuspLab e pelo Aurora, que elaboraram projetos voltados para questões como o cálculo do valor da causa e a realização de audiências de conciliação virtuais.

O projeto “Planilha para Cálculo do Valor da Causa”, destina-se a auxiliar os servidores e magistrados na execução de suas atividades, reduzindo o tempo de execução destas e, conseqüentemente, favorecendo a celeridade processual e a disponibilidade de mão de obra. Por sua vez, o projeto “Justiça de Trânsito”, incentiva a utilização de meios extrajudiciais, evitando o ingresso desnecessário de demandas no Judiciário, o que importa, indiretamente, na maior celeridade dos processos judiciais em curso.

Em relação à administração judiciária, as atividades do Laboratório de inovação do TJCE podem se direcionar também a resolução de entraves da administração, a exemplo do realizado pela Equipe de Gestão e a Incubadora de Soluções Tecnológicas do IjuspLab, os quais, conforme demonstrado, formularam relatórios referente a despesas com água e energia elétrica e à administração predial. Estes relatórios viabilizaram iniciativas para gerenciamento das despesas ordinárias do Tribunal, possibilitando a redução, e o redirecionamento dos valores economizados para áreas de demandas mais urgentes ou estratégicas.

CONCLUSÃO

Em resposta ao problema de pesquisa, conclui-se que o LIODS/CNJ

pode contribuir para o aprimoramento do serviço judiciário no Tribunal de Justiça do Ceará ao viabilizar a inclusão do Laboratório de Inovação do TJCE na Renovajud e incentivar a utilização da inovação e inteligência, de modo a favorecer a realização de práticas de sustentabilidade e eficiência na administração dos processos e na gestão dos órgãos administrativos que integram a estrutura do Tribunal, havendo, portanto, confirmação da hipótese levantada.

Ressalta-se, entretanto, que a mera constituição do Laboratório de Inovação do TJCE não importa na imediata execução de práticas de sustentabilidade e eficiência, havendo a necessidade de um esforço contínuo dos integrantes, servidores, magistrados e da própria sociedade para o desenvolvimento de iniciativas de preservação da cultura da inovação, cuja realização efetiva somente se opera na prática.

Desse modo, considerando a escassez de estudos sobre o tema, decorrente do ineditismo da instauração do LIODS/CNJ e dos laboratórios de inovação no Poder Judiciário brasileiro, especialmente, na justiça estadual, bem como a necessidade de identificação das funcionalidades e das possíveis contribuições destes para a prestação jurisdicional, os resultados obtidos pelo presente estudo revelam a importância do LIODS/CNJ e da Renovajud para a modernização e aperfeiçoamento do serviço judiciário do TJCE, assim como fornecem suporte teórico para pesquisas correlatas.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Sebastián; DASSEN, Nicolás. *Innovando para una mejor gestión: La contribución de los laboratorios de innovación pública*. Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

AGUNE, Roberto; CARLOS, José. Radar da Inovação: O que os governos precisam enxergar. In: *Inovação no Judiciário: Conceito, criação e práticas do primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário*. São Paulo: Blucher, 2019.

ANDRADE, Mariana; REMÍGIO, Rodrigo. A Desnecessária Separação Entre Abordagem Qualitativa ou Quantitativa para a Pesquisa Jurídica: Repensando as Vantagem do Pluralismo Metodológico para a Pesquisa em Direito Processual Civil. In: *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 13, v. 20, n. 1, p. 384-406, jan.-abr. 2019.

ANDRADE, Mariana. *et al.* Tecnologia e inovação: a replicabilidade do Projeto VICTOR como ferramenta de inteligência artificial do Supremo Tribunal Federal para outros sistemas. In: *6º Congresso Internacional Direito e Lusofonia*. Fortaleza: UNIFOR, 2019. p. 1-6.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LAWTECHS E LEGALTECHS. *STF investe em inteligência artificial para dar celeridade a processos*. 12 mar. 2018. Disponível em: <<https://ab2l.org.br/stf-investe-em-inteligencia-artificial-para-dar-celeridade-a-processos/>>. Acesso em: 31 mai. 2021.

AURORA - LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO. *Aurora: realizações e evolução*. 14 jan. 2021. Disponível em: <<https://www.auroralab.tjdft.jus.br/retrospectiva>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

AURORA - LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO. *Divulgação Cartório 4.0*. 2020. Disponível em: <<https://www.auroralab.tjdft.jus.br/materias-cartorio-4-0>>. Acesso em: 19 jun. 2021.

AURORA - LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO. *Para conhecer o Aurora*. 2020. Disponível em: <<https://www.auroralab.tjdft.jus.br/para-conhecer-aurora>>. Acesso em: 19 jun. 2021.

AURORA - LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO. *Sistema de Apresentação Remota e Reconhecimento Facial – SAREF: Experiência do usuário*. 2020. Disponível em: <<https://www.auroralab.tjdft.jus.br/saref>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

BASSAN, Richard; LIETZ, Bruna. Desafios da Inteligência Artificial no âmbito das Procuradorias Municipais. In: *Inteligência artificial e tecnologias aplicadas ao direito II*. Belo Horizonte: Skema Business School, 2020. p. 49 – 55.

BORDONI, Jovina; TONET, Luciano. Inovação e Tecnologia no Judiciário. *Revista Themis*. Fortaleza, v. 18, n. 2, p.149-168, jul./dez. 2020.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF, Senado, 1988.

CENTRO DE INOVAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO E PESQUISA DO JUDICIÁRIO – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. *Relatório de Pesquisa: Tecnologia Aplicada à Gestão dos Conflitos no Âmbito do Poder Judiciário Brasileiro*. 2020. Disponível em: <https://ciapj.fgv.br/sites/ciapj.fgv.br/files/estudos_e_pesquisas_ia_1afase.pdf>. Acesso em: 31 mai. 2021.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. *Nosso futuro comum*. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Como se deu o histórico de institucionalização da Agenda 2030 no Poder Judiciário?*. S/n. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/agenda-2030/como-se-deu-o-historico-de-institucionalizacao-da-agenda-2030-no-poder-judiciario/>>. Acesso em: 17 jun. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em Números 2020: ano-base 2019*. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%Bameros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Laboratórios de Inovação e Centros de Inteligência do Poder Judiciário no Brasil*. S/n. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/agenda-2030/laboratorios-de-inovacao-e-centros-de-inteligencia-do-poder-judiciario-no-brasil/>>. Acesso em: 25 mai. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *LIODS 2019*. Brasília: CNJ, 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *LIODS CNJ – Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS: O que é? Como surgiu?*. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoaes/agenda-2030/liods-cnj-laboratorio-de-inovacao-inteligencia-e-ods/>>. Acesso em: 17 jun. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Portaria n° 119, de 21 de agosto de 2019*. Institui o Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS) e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/portaria/portaria_119_21082019_22082019154612.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução n° 332, de 21 de agosto de 2020*. Dispõe sobre a ética, a transparência e a governança na produção e no uso de Inteligência Artificial no Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original191707202008255f4563b35f8e8.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Revista do I Encontro Ibero-Americano da Agenda 2030*. Brasília: CNJ, 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Revista do II Encontro Ibero-Americano da Agenda 2030*. Brasília: CNJ, 2020.

DIDIER JR., Fredie. *Curso de Direito Processual Civil: Introdução ao Direito Processual Civil, Parte Geral e Processo de Conhecimento*. v.1. 17ed. Salvador: Ed. Jus Podivm, 2015.

ELIAS, Paulo. *Algoritmos, Inteligência artificial e o direito*. 2017. Disponível em <http://www.direitodainformatica.com.br/?p=1969>. Acesso em 04 jun. 2021.

FERRAREZI, Elisabete, LEMOS, Joselene, BRANDALISE, Isabella. *Experimentação e novas possibilidades em governo: aprendizados de um laboratório de inovação*. Brasília, DF: Enap, 2018.

GOMES, Magno Federici; SANTOS, Ariel Augusto Pinheiro dos Santos. Justiça social, desenvolvimento sustentável, direito fundamental à moradia e delegação legislativa disfarçada no Programa Minha Casa Minha Vida. *Argumenta Journal Law*, Jacarezinho – PR, Brasil, n. 25. p. 191-214.

GOVERNMENT INNOVATION LAB DIRECTORY. *Apolitical*. Disponível em: <https://apolitical.co/government--innovation-lab-directory/>. Acesso em: 25 mai. 2021.

LIMA, Caio Moysés. Introduzindo a Cultura de Inovação Tecnológica no Poder Judiciário: A Experiência do IjuspLab Parte 1 – A Equipe de Gestão de Dados. In: *Inovação no Judiciário: Conceito, criação e práticas do primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário*. São Paulo: Blucher, 2019.

MULGAN, G.; ALBURY, D. *Innovation in the public sector*. London: Strategy Unit, 2003.

NEVES JUNIOR, Paulo. IjuspLab: Origem, Evolução e Perspectivas do Primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário. In: *Inovação no Judiciário: Conceito, criação e práticas do primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário*. São Paulo: Blucher, 2019.

NUNES; Dierle; MARQUES, Ana. Inteligência Artificial e Direito Processual: vieses algorítmicos e os riscos de atribuição de função decisória às máquinas. In: *Revista dos Tribunais Online*, vol. 285/2018, p. 421-447, nov. 2018.

OLIVEIRA JÚNIOR, Êzio; LEONEL, Vilson. *Limites e Possibilidades da In-*

teligência Artificial Aplicada ao Direito: Estado da arte no Brasil. In: Revista Jurídica da Universidade do Sul de Santa Catarina, ano XI, nº 22, Janeiro a Junho, 2021.

PEDRINA, Gustavo. Consequências e perspectivas da aplicação de inteligência artificial a casos penais. In: *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, Porto Alegre, v. 5, n. 3, p. 1589-1606, set.-dez. 2019.

PIETRO, Josilene; MACHADO, Edinilson; ALVES, Fernando. Inteligência Artificial e Direito: Estabelecendo diálogos no universo jurisdicional tecnológico. In: **Revista Em Tempo**, [S.l.], v. 18, n. 01, p. 15 - 32, dez. 2019. ISSN 1984-7858.

PLATAFORMA AGENDA 2030. *A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. S/n. Disponível em: <<http://www.agenda2030.com.br/so-bre/>>. Acesso em: 17 jun. 2021.

PLATAFORMA AGENDA 2030. *Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Objetivo 16*. S/n. Disponível em: <<http://www.agenda2030.com.br/ods/16/>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

PORTO, Fábio. O Impacto da Utilização da Inteligência Artificial no Executivo Fiscal. Estudo de caso do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. In: *Direito em Movimento*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 142-199, 1º sem. 2019.

SANO, Hironobu. *Laboratórios de Inovação no Setor Público*: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais. Brasília: Enap, 2020.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *03/10/2019 - 1º Festival de Inovação Aberta da Justiça Federal em São Paulo é realizado na capital*. 03 out. 2019. Disponível em: <<https://www.jfsp.jus.br/comunicacao-publica/indice-noticias/noticias-2019/03102019-1o-festival-de-inovacao-aberta-da-justica-federal-em-sao-paulo-e-realizado-na-capital/>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Boas Práticas*. 07 dez. 2017. Disponível em: <[https://www.jfsp.jus.br/inovajusp/boas-praticas/?sword_list\[\]=Planilha&sword_list\[\]=de&sword_list\[\]=C%C3%A1lculo&sword_list\[\]=do&sword_list\[\]=Valor&sword_list\[\]=da&sword_list\[\]=Causa&no_cache=1](https://www.jfsp.jus.br/inovajusp/boas-praticas/?sword_list[]=Planilha&sword_list[]=de&sword_list[]=C%C3%A1lculo&sword_list[]=do&sword_list[]=Valor&sword_list[]=da&sword_list[]=Causa&no_cache=1)>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Curso de Design Estratégico*. 27 jun. 2018. Disponível em: <[https://www.jfsp.jus.br/carta/eventos-realizados/curso-de-design-estrategico/?sword_list\[\]=Cur](https://www.jfsp.jus.br/carta/eventos-realizados/curso-de-design-estrategico/?sword_list[]=Cur)>.

so&sword_list[]=Design&sword_list[]=Estrat%C3%A9gico&sword_list[]=e&sword_list[]=Metodologias&sword_list[]=Colaborativas&sword_list[]=Per%C3%Adodo:&sword_list[]=10/10&sword_list[]=a&sword_list[]=09/11/2017&no_cache=1>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Evento Chatbot3R*. 04 nov. 2020. Disponível em: <[https://www.jfsp.jus.br/chatbot-evento/?sword_list\[\]=Chatbot&no_cache=1](https://www.jfsp.jus.br/chatbot-evento/?sword_list[]=Chatbot&no_cache=1)>. Acesso em: 20 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Incubadora de Soluções Tecnológicas*. 30 ago. 2018. Disponível em: <<https://www.jfsp.jus.br/inovajusp/incubadora-de-solucoes-tecnologicas/>>. Acesso em: 18 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Carta de Serviços do iJuspLab*. 23 mai. 2018. Disponível em: <<https://www.jfsp.jus.br/carta/>>. Acesso em: 18 jun. 2021.

SEÇÃO JUDICIÁRIA DE SÃO PAULO. *Ofício - Nº 3 – DFORSP/VICED-FORSP de 03 de março de 2020*. São Paulo, 2020.

SILVA, José Afonso da. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 37 ed. São Paulo: Malheiros, 2014

SOUSA, Weslei. *Inteligência Artificial e Celeridade Processual no Judiciário: mito, realidade ou necessidade?*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília, Brasília, 2020.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. *Revolução tecnológica e desafios da pandemia marcaram gestão do ministro Noronha na presidência do STJ*. 23 ago. 2020. Disponível em: <<https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/23082020-Revolucao-tecnologica-e-desafios-da-pandemia-marcaram-gestao-do-ministro-Noronha-na-presidencia-do-STJ.aspx>>. Acesso em: 31 mai. 2021.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. STJ e Enfam lançam Corpus927, sistema para agrupar e ordenar a jurisprudência dos tribunais. 21. jun. 2018. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias-antigas/2018/2018-06-21_08-01_STJ-e-Enfam-lancam-Corpus927-sistema-para-agrupar-e-ordenar-a-jurisprudencia-dos-tribunais.aspx>. Acesso em: 31 mai. 2021.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. *Inteligência artificial vai agilizar a*

tramitação de processos no STF. 30 mai. 2018. Disponível em: <<http://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=380038>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

TONURIST, P.; KATTEL, R.; LEMBER, V. Discovering innovation labs in the Public Sector. *Working Papers in Technology Governance and Economic Dynamics*, n. 61, 2015.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA. *A temática da inovação no Judiciário será capitaneada pela Emeron*. 02 set. 2020. Disponível em: <<https://www.tjro.jus.br/noticias/item/13122-a-tematica-da-inovacao-no-judiciario-sera-capitaneada-pela-emeron>>. Acesso em: 18 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE RONDÔNIA. *Sinapses: Termo de cooperação técnica com o CNJ completa 1 ano*. 19 dez. 2019. Disponível em: <<https://www.tjro.jus.br/gestaodepessoas/infomes/1158-sinapses-termo-de-cooperacao-tecnica-com-o-cnj-completa-1-ano>>. Acesso em: 31 mai. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Gestores do TJCE levam experiência do Promojud para Encontro de Tecnologia e Inovação da Justiça do Maranhão*. 28 abr. 2021. Disponível em: <<https://www.tjce.jus.br/noticias/gestores-do-tjce-levam-experiencia-do-promojud-para-encontro-de-tecnologia-e-inovacao-da-justica-do-maranhao/>>. Acesso em: 17 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Nova era: com foco na tecnologia disruptiva e na criatividade, Laboratório de Inovação do TJCE será lançado no dia 17*. 13 jul. 2020. Disponível em: <<https://www.tjce.jus.br/noticias/nova-era-com-foco-na-tecnologia-disruptiva-e-na-criatividade-laboratorio-de-inovacao-do-tjce-sera-lancado-no-dia-17/>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Oficina do Laboratório de Inovação do Judiciário cearense promove desenvolvimento de habilidades criativas*. 20 out. 2020. Disponível em: <<https://www.tjce.jus.br/noticias/oficina-do-laboratorio-de-inovacao-do-judiciario-cearense-promove-desenvolvimento-de-habilidades-criativas/>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Plano de Ação: Meta 9/2020*. Set. 2020. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/12/Plano-de-A%C3%A7%C3%A3o-TJCE-Meta-9.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Plano de Ação: Meta 9/2020 – Monitoramento*. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/02/Plano-de-A%C3%A7%C3%A3o-TJCE-Meta-9_monit-ramento.xls>. Acesso em: 20 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Resolução do Órgão Especial nº 28/2020*. Institui o Laboratório de Inovação do Poder Judiciário do Estado do Ceará. Disponível em: <<https://sistemas-internet.tjce.jus.br/includes/mostraAnexo?san=29547>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Resolução do Órgão Especial nº 09/2021*. Institui o Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará (Promojud) e cria seu Sistema de Governança. Disponível em: <<https://sistemas-internet.tjce.jus.br/includes/mostraAnexo.asp?san=30077>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *TJCE cria Laboratório de Inovação para desenvolver iniciativas que aprimorem a gestão do Judiciário*. 17 dez. 2020. Disponível em: <<https://www.tjce.jus.br/noticias/tjce-cria-laboratorio-de-inovacao-para-desenvolver-iniciativas-que-aprimorem-a-gestao-do-judiciario/>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO CEARÁ. *Tribunal de Justiça vai implantar sistema que utiliza inteligência artificial em processos*. 19 de nov. 2019. Disponível em: <<https://www.tjce.jus.br/noticias/tribunal-de-justica-vai-implantar-sistema-que-utiliza-inteligencia-artificial-em-processos/>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS. *TJDFT lidera número de projetos de Inteligência Artificial no Poder Judiciário*. 27 jan. 2021. Disponível em: <<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2021/janeiro/tjdft-e-o-tribunal-com-mais-projetos-de-inteligencia-artificial>>. Acesso em: 30 jul. 2021.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS. *Justiça de Trânsito: TJDFT moderniza e amplia o atendimento para a população do DF*. 01 jun. 2021. Disponível em: <<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/2021/maio/justica-de-transito-tjdft-moderniza-e-amplia-o-atendimento-para-a-populacao-do-df>>. Acesso em: 19 jun. 2021.

ZANONI, Luciana. A Mudança Cultural da Gestão Judicial: Inovação

como base da busca da excelência do serviço público. In: *Inovação no Judiciário: Conceito, criação e práticas do primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário*. São Paulo: Blucher, 2019.

ZANONI, Luciana; BOCHENEK, Antonio; FREITAS, Vladimir. *Pesquisa Internacional do Judiciário durante a Pandemia de Covid-19*. S/n Disponível em: <https://www.jfsp.jus.br/documentos/administrativo/UCIN/inovajusp/IACA/Analise_portugues.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2021.

WERNECK, C. *et al.* *Ciclo de Vida de Laboratórios de Inovação Pública*. Brasília: Enap, 2020.

'Notas de fim'

1 Segundo dados do Relatório Justiça em Números 2020: ano-base 2019, o tempo médio de duração dos processos da inicial até a baixa é de 3 anos e 3 meses. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%Bameros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

2 De acordo com dados do Relatório Justiça em Números 2020: ano-base 2019, as despesas do Poder Judiciário totalizaram R\$ 100,2 bilhões, em 2019, sendo o custo da prestação judicial por habitante correspondente à R\$ 479,16. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justi%C3%A7a-em-N%C3%Bameros-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

3 Conforme dados divulgados no site Apolitical, foram identificadas 123 unidades de inovação no setor público mundial, havendo representantes em todos os continentes. Disponível em: <<https://apolitical.co/government--innovation-lab-directory/>>. Acesso em: 25 mai. 2021.