https://doi.org/10.54795/RejuBespecial.InvJud.219

DESAFIOS DO PODER JUDICIÁRIO DO FUTURO: COMUNICAÇÃO CRIATIVA

CHALLENGES FOR THE FUTURE JUDICIAL POWER: CREATIVE COMMUNICATION

GERALDINE PINTO VITAL DE CASTRO
Juíza Federal da Justiça Federal da 2ª Região e pós-graduada em Jurisdição Inovadora pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam). https://orcid.org/0009-0001-6882-778X

RESUMO

Este trabalho apresenta um panorama do impacto das novas tecnologias na forma de administração e prestação de serviços do Poder Público, com foco no Sistema de Justiça, e das possibilidades para a incorporação de novas ferramentas que aprimorem a prestação jurisdicional e facilitem o acesso à justiça no Brasil. O texto foi desenvolvido a partir de uma introdução teórica acerca dos desafios que o Poder Judiciário enfrenta para o cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16 da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidades (ONU) e de uma análise de ações concretas relacionadas ao tema que já são adotadas pelo Judiciário brasileiro. Em seguida, foi conduzido um estudo de caso acerca da adoção de estratégias inovadoras de comunicação criativa pela 27ª Vara Federal da Seção Judiciária do Rio de Janeiro. O resultado da análise dessas medidas revela que a reestruturação organizacional dentro do poder público, de modo a propiciar a colaboração e a criatividade, favorece o surgimento de soluções adequadas ao novo modelo de prestação de serviços jurisdicionais que se desenha. Conclui-se que as novas políticas

judiciárias devem priorizar as inovações tecnológicas que possam ser direcionadas para melhorar a eficiência e efetividade da justiça no Brasil, não só como forma de adequação a um futuro próximo, mas também de implementação de melhorias imediatas no presente.

Palavras-chave: Comunicação; inovação; serviço de justiça; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; justiça do futuro.

ABSTRACT

This work presents an overview of the impact new Technologies have on public administration and services, with a focus on the Judicial System, and analyses the new possibilities of incorporating tools that enhance the execution of judiciary services and that favor the access to justice in Brazil. In first place, this work presents a theoretical introduction about the challenges faced by the Judicial Branch to meet the United Nations' Sustainable Development Goal nº 16, and an overview of the concrete measures related to this theme that have already been adopted by the Brazilian Judiciary. In a second moment, it proposes a case study about the adoption of innovative strategies related to creative communication by the 27th "Vara Federal" from Rio de Janeiro's Judiciary Section. The result of this analysys reveals that organizational restructuring on public services favors the blossoming of adequate solutions to the new model of judiciary services. In conclusion, the new judiciary politics should prioritize technological innovation that may be directed to improve justice's efficience and effectivity in Brazil, not only as a way to adequate to the needs of a near future, but also to immediately improve the present.

Keywords: communication, innovation, judiciary services, Sustainable Development Goals, future justice.

SUMÁRIO

1 Introdução. 2 Desafios para o cumprimento do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 da Agenda 2030 da Organização

das Nações Unidas. 3 Ações concretas: iniciativas e possibilidades; 3.1 Implantação do Balcão Virtual; 3.2 Implementação de chatbots; 3.3 Uso de ferramentas de Inteligência Artificial; 3.4 Política de Gestão de Inovação. 4 A experiência da 27ª Vara Federal da Seção Judiciária do Rio De Janeiro; 4.1 Destaques; 4.2 Justa; 4.2.1 Atendimento por meio de autoagendamento eletrônico; 4.2.2 Lab27. 5 Considerações finais. Referências bibliográficas.

1 INTRODUÇÃO

Neste artigo, será traçado um breve panorama dos desafios trazidos ao Poder Judiciário do Brasil em torno da tecnologia e da necessidade de inovar a forma de se relacionar com o usuário do serviço de Justiça. Em seguida, serão analisadas algumas iniciativas no âmbito do Judiciário Nacional, com um estudo de caso da experiência prática da 27ª Vara Federal da Seção Judiciária do Rio de Janeiro na implementação de ferramentas de comunicação criativa entre os anos de 2020 e 2023, assim como os impactos e ganhos obtidos.

2 DESAFIOS PARA O CUMPRIMENTO DO OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 16 DA AGENDA 2030 DA ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS

Não nos cabe revelar o futuro, mas certamente os profissionais do Direito podem afirmar que a atuação do Poder Judiciário do Brasil não mais se molda da mesma forma que antes, tendo como marco dessa mudança a pandemia de covid-19, em que decretada calamidade pública, após março de 2020.

Por essa razão nos cabe, como legado, a preparação, enquanto profissionais e instituições, para a prestação de um serviço de justiça antes de tudo mais humano.

Ainda que o Poder Judiciário do futuro esteja no campo do previsível e provável, estudar as demandas da sociedade, suas necessidades estruturais e a forma como o Poder Judiciário se apresenta a ela, em balizamentos de valores e eficiência, permite que uma adaptação de mudanças possa ser iniciada, o que é particularmente desafiador no setor público.

Desta forma, com o olhar no futuro, encaminham-se práticas de novas formas de atendimento ao cidadão e meios para se prestar o serviço de Justiça hoje, com prospecções para futuro. É o movimento do que podemos chamar de Judiciário criativo.

A virada de chave é marcada pela institucionalização da Agenda 2030 no Poder Judiciário, aprovada em Assembleia Geral das Nações Unidas e adotada em 193 países, tendo sido o Brasil o primeiro a fazê-lo em torno de integração, por meio da Meta Nacional 9:

> Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário (STJ, Justiça Estadual, Justiça Federal, Justiça do Trabalho e Justiça Militar da União e dos Estados). Realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), da Agenda 2030.[1]

Assim, tem-se que o Poder Judiciário efetivamente pode contribuir com os objetivos, metas e indicadores em fomento ao desempenho do Brasil e à qualidade de vida da sua população frente aos direitos humanos.

Para tanto, é prioritária a implementação das metas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16 para promover uma sociedade pacífica e inclusiva, com acesso a uma Justiça mais célere e eficaz na prestação de serviço aos usuários.

[1] CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Meta 09 do poder judiciário.** CNJ.Jus. 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/.

O ODS 16 ("Paz, Justiça e Instituições Sustentáveis"[2]) registra as seguintes metas para ser atingido:

> **Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis**
>
> 16.1. Reduzir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionada em todos os lugares
>
> 16.2. Acabar com abuso, exploração, tráfico e todas as formas de violência e tortura contra crianças
>
> 16.3 Promover o Estado de Direito, em nível nacional e internacional, e garantir a igualdade de acesso à justiça para todos
>
> 16.4 Até 2030, reduzir significativamente os fluxos financeiros e de armas ilegais, reforçar a recuperação e devolução de recursos roubados e combater todas as formas de crime organizado
>
> 16.5. Reduzir substancialmente a corrupção e o suborno em todas as suas formas
>
> 16.6. Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis
>
> 16.7. Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis
>
> 16.8. Ampliar e fortalecer a participação dos países em desenvolvimento nas instituições de governança global
>
> 16.9 Até 2030, fornecer identidade legal para todos, incluindo o registro de nascimento
>
> 16.10. Assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais

[2] ONU. Objetivo de desenvolvimento sustentável 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes. **Nações Unidas Brasil**, Brasília, DF, [2020].

> 16.a. Fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência e o combate ao terrorismo e ao crime
>
> 16.b. Promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias para o desenvolvimento sustentável

Assim é dado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) o norte para o planejamento em torno de ações importantes e prioritárias que passam pelo filtro de uma forma inovadora de ver, lidar e desenvolver ações em torno da interação do Poder Judiciário com a sociedade brasileira.

O grande chamado no serviço público é desafiar expectativas, por um viés mais social do que propriamente técnico. Assim propõe-se um estudo prospectivo do Judiciário do futuro em vias de construção.

Sujeitamo-nos a um excesso de mudança em pouco tempo, pelo que se vivencia uma permanente tensão e desorientação. É o choque do futuro, expressão cunhada por Alvin Toffler[3].

Com isso, deparamo-nos com modelos diferentes de trabalho, frente à tecnologia e às nativas digitais, associadas à agilidade, disrupção e inovação que necessariamente apresentam uma nova forma do Poder Judiciário lidar com a comunicação ao usuário do serviço de Justiça no amanhã.

3 AÇÕES CONCRETAS: INICIATIVAS E POSSIBILIDADES

Nesta seção, abordam-se iniciativas implementadas em torno do aprimoramento da prestação jurisdicional e da facilitação do acesso à justiça no Brasil, por meio da eficiência e inovação do sistema de Justiça.

[3] TOFFLER, A.; TOFFLER, H. **O choque do futuro**. Rio de Janeiro: Record, 1998.

Identificam-se ações que agilizam o atendimento do Poder Judiciário aos cidadãos e que, ao final, ampliam o acesso à Justiça em concretude ao princípio constitucional contido no artigo 5º, XXXV, da Constituição Federal[4].

Evolui-se para canais de atendimento judicial variados, que conversam mais próximos a uma Justiça que também pode ser acessada por vias multiportas.

3.1 Implantação do Balcão Virtual

O Balcão Virtual materializa a permanência do acesso remoto e imediato dos usuários dos serviços de Justiça aos tribunais, varas e conselhos por meio de ferramenta de videoconferência que permite contato com o setor de atendimento de cada unidade judiciária, durante o horário de atendimento ao público, de forma similar à do balcão presencial.

Mesmo em locais remotos, com deficiência de infraestrutura tecnológica que viabilize o atendimento por videoconferência, é recomendado uso de ferramenta de comunicação assíncrona, como o endereço eletrônico da unidade judicial, com resposta a se dar preferencialmente no prazo de um dia, para guardar um retrato mais próximo do que seria o pronto atendimento pelo Balcão Virtual.

Na regulamentação do Balcão Virtual pela Resolução n 372/2021 do CNJ, é registrado que a ferramenta não é aplicável aos gabinetes dos magistrados e nem ao Supremo Tribunal Federal (STF).

A realidade tecnológica vivenciada traz a necessidade de serem ponderados elementos como custo e tempo, que impactam na qualidade de vida, notadamente em centros urbanos. O atendimento por videoconferência nos Gabinetes de Magistrados, em primeiro

[4] BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituiçao.htm. Acesso em: 17 maio 2023.

grau, ou nos tribunais, quando atender ao interesse das partes, apresenta-se não só como uma alternativa possível, como também recomendável.

Por todas as vantagens que apresenta a possibilidade de atendimento remoto, a implantação do Balcão Virtual estar excepcionada do STF, até o momento, traz uma ideia de distanciamento entre a mais alta Corte do país, a quem cabe a guarda da Constituição Federal e dos princípios nela albergados, e o acesso à Justiça, que norteia a abordagem aqui feita.

Inclusive, o Gabinete da Presidência e Vice-Presidência do STF passou a atender por meio do Balcão Virtual advogados, membros do Ministério Público e outros interessados[5]. Essa iniciativa trouxe agilidade e economia, além de democratizar o acesso à Justiça, pela facilidade do contato entre pessoas de qualquer lugar do Brasil e aquela Corte Superior.

Parece-nos que a implantação do Balcão Virtual não deve ser facultativa, mas sim mandatória, com o dever de ser disponibilizada e mantida como serviço público permanente ao cidadão, mesmo após o retorno do expediente presencial.

Também a criação de endereços eletrônicos exclusivos para atendimento é um meio que permite melhor direcionamento da informação requerida, viável em todas as unidades judiciárias do território nacional.

3.2 Implementação de chatbots

A palavra deriva da junção de dois termos, chat*ter* (alguém que conversa) e *bot* (abreviação de robô, em inglês).

[5] BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Instrução Normativa n. 14, de 1 de julho de 2021 (2021c). BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Instrução Normativa n. 25, de 29 de setembro de 2022 (2022).

Essa ferramenta responde por diretrizes pré-programadas ou de inteligência artificial (IA) que geram conversas automatizadas, por meio de roteiros predefinidos entre sistemas e usuários. É uma simulação de atendimento humano dentro de um contexto de mensagens instantâneas e de armazenamento de dados.

São diversos os formatos de chatbots disponíveis no mercado, desde os voltados para atendimento, desenvolvidos para fornecer informações e sanar dúvidas, até os baseados em IA, que possibilitam a simulação da inteligência humana, com tecnologia de processamento de linguagem natural (PLN) ou *machine learning*.

Uma das vantagens destacadas desse canal de contato é a agilidade e padronização de atendimento ao público que, pelo uso da tecnologia como ferramenta auxiliar, permite melhor redirecionar a força de trabalho, além de abrir um espaço de diálogo facilitado e fluido com o usuário do serviço de justiça.

Pela atuação do Poder Judiciário e a necessidade de expandir meios para maior alcance às partes, seus representantes (advogados e procuradores públicos) e terceiros interessados, a funcionalidade disponibilizada para fins de atendimento, inclusive com a possibilidade de intervenção humana, o que imprime pessoalidade na conversa, já se mostra uma realidade que tem permitido efetiva integração do serviço de Justiça com o cidadão.

São inúmeras as experiências do Poder Judiciário primordialmente focadas em atendimento e suporte em desenvolvimento nos tribunais brasileiros, desde o STF a varas federais estaduais e da administração.

O STF lançou, em julho de 2022, um assistente virtual que integra o Programa de Combate à Desinformação da Corte e busca facilitar o acesso aos serviços e ferramentas já disponíveis em seu portal virtual[6].

[6] CIDADÃOS encontram informações sobre funcionamento do STF e história da Corte em chatbot no Whatsapp. **Portal STF**, Brasília, DF, 6 set. 2022.

O chat do STF[7] oferece menu de atendimento com tópicos, e o usuário deve digitar o número que deseja e aguardar os próximos comandos, além de poder se cadastrar para receber notícias relevantes.

As opções disponíveis no momento são:

1) Informações processuais
2) pauta e sessões de julgamento
3) Certidões judiciais
4) Pesquisa de jurisprudência
5) Cadastro no *push*
6) Dúvidas de advogados
7) Transparência e estatística
8) Museu, biblioteca e visitação
9) Notícias, TV e Rádio Justiça Federal
10) Combate à desinformação
11) Sobre a Corte
12) Termos e privacidade
13) Não encontrou o que procurava?

A experiência do Tribunal Regional Federal (TRF) da 1ª Região com chatbot com acesso realizado por meio de *web*chat (assistente virtual de atendimento, com uso de IA), disponível no site do TRF1, por iniciativa da sua Corregedoria Regional[8], no início da pandemia de covid-19, foi reconhecido como Boa Prática pelo CNJ[9].

Assim deu-se luz à assistente virtual Lucy, que se tornou na Justiça Federal da 1ª Região um *hub* de atendimento como importante canal disponível ao cidadão.

---

[7] O serviço pode ser acessado pelo número +55 (61) 3217-3003 ou pelo link https://wa.me/556132173003.

[8] BRASIL. Tribunal Regional Federal. **Instrução Normativa COGER/01, de 17 de março de 2021.** Regulamenta a instalação e uso de plataforma de videoconferência denominada "Balcão Virtual", no âmbito das Unidades Judiciais do 1° Grau da Justiça Federal da 1ª Região. 2021a.

[9] NAIBER, P. A.; VILAR, L. F. Serviços digitais no atendimento ao cidadão. **Portal CNJ de boas práticas no Poder Judiciário**, Brasília, DF, [2019].

São inúmeras e variadas as experiências de assistentes virtuais, desenvolvidas por equipes próprias, em todo o território nacional, com grande impacto nos Juizados Especiais[10], aplicados ao atendimento da população por meio de ferramenta que possibilita automatizar o fornecimento de informações e dúvidas mais comuns.

3.3 Uso de ferramentas de Inteligência Artificial

Com o uso de ferramentas de IA, busca-se aumentar a produtividade, melhorar a qualidade do serviço público judiciário e reduzir custos por meio da inovação.

A IA é uma das principais tecnologias disruptivas, com potencial de modificar consideravelmente o funcionamento das organizações, pelo fato de, além da automação mecânica, englobar processos cognitivos, que geram capacidade de aprendizado. Assim, um sistema de IA consegue realizar atividades repetitivas, numerosas e manuais e também as que demandam análise e tomada de decisão. Essa nova realidade qualifica o acesso do cidadão aos serviços do Poder Judiciário.

O desenvolvimento tecnológico e a inovação embasam o uso de IA no Brasil, porém é necessário definir instrumentos de governança para o seu uso responsável e os seus contornos. Nesse sentido, o Projeto de Lei (PL) n. 21/2020[11] pode vir a ser o marco legal para a aplicação da IA no Brasil, visto que é inspirado na recomendação sobre IA da Organização dos Estados para o Desenvolvimento Econômico (OECD), que a define como:

[10] CHATBOT do Juizado Especial Federal de São Paulo tira dúvidas de cidadãos pelo Whatsapp. **TRF3**, São Paulo, 16 jul. 2020.

[11] BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei n. 21/2020**. Estabelece princípios, direitos e deveres para o uso de IA no Brasil; e dá outras providências. Autor: Eduardo Bismarck (PDT-CE), 3 fev. 2020. Disponível em: https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2236340. Acesso em: 16 maio 2023.

> O sistema baseado em processo computacional que pode, para um determinado conjunto de objetivos definidos pelo homem, fazer previsões e recomendações ou tomar decisões que influenciam ambientes reais ou virtuais.[12]

O PL dispõe sobre os deveres dos agentes de IA e as diretrizes para a atuação da União em incentivar investimento público para promover a interoperabilidade tecnológica dos sistemas de IA utilizados pelo Poder Público entre os diferentes Poderes, permitindo o intercâmbio de informações e maior celeridade de procedimentos.

Para o uso confiável dos sistemas de IA como ferramenta para o exercício da cidadania, o avanço científico e tecnológico pressupõe, de antemão, o desenvolvimento dos sistemas de IA no Brasil baseados em princípios éticos e responsáveis, a ponto de se considerar imprescindível tratar de *compliance* de IA. Isso porque, da relação decorrente da inteligência artificial, há repercussão em torno da proteção de dados, já positivada na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD[13]), na cibersegurança e na propriedade intelectual.

Os resultados da pesquisa sobre IA no Poder Judiciário do Brasil, realizada no âmbito do Programa Justiça 4.0 (2022[14]), apontam a existência de 111 projetos, dentre os quais 63 estão em uso, com a indicação do ramo, tribunal, grupo, descrição e detalhamento de cada projeto.

O uso de ferramentas de IA pelos tribunais no Brasil é motivado devido ao aumento de produtividade, à inovação, à melhoria da qualidade dos serviços e à redução de custos que essa estratégia pode gerar.

---

[12] OCDE. **Reccomentation of the Council on Artificial Intelligence: OECD/LEGAL/0449.** OCDE Legal Instruments, 2019.

[13] BRASIL. **Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 16 maio 2023.

[14] Conselho Nacional de Justiça. Painel de Projetos de Inteligência Artificial no Poder Judiciário. [2020].

Uma iniciativa de fortalecimento do Poder Judiciário com o uso da IA tem se dado em relação à proteção do meio ambiente por meio do Painel Interativo SireneJud[15], previsto na Resolução Conjunta CNJ/CNMP n. 08/2021, que se alimenta de dados lançados na Base Nacional de Dados do Poder Judiciário (DataJud), no Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) e no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O SireneJud passa aos poucos a integrar-se a outros sistemas, como a Plataforma Codex, desenvolvida pelo Tribunal de Justiça de Rondônia[16], que possibilitará aos analistas e desenvolvedores material na construção de IA, para o uso de redes neurais.

O Superior Tribunal de Justiça (STJ) adota desde 2019 os sistemas:

- Sócrates: na versão 2.0, faz a identificação antecipada das controvérsias jurídicas do recurso especial.
- Athos: localiza antes mesmo da distribuição aos ministros processos que possam ser submetidos à afetação para julgamento sob o rito dos recursos repetitivos.
- e-Juris: utilizado pela Secretaria de Jurisprudência na extração das referências legislativas e jurisprudências do acórdão.

Ao Poder Judiciário, cabe habilitar-se e capacitar-se para lidar concretamente com a expansão do mundo e da realidade também virtual, pela implementação da IA.

Não se trata de substituir o trabalho humano por robôs, mas de direcionar o desenvolvimento de ferramentas de IA para enfrentar o problema de congestionamento processual, que se mantém mesmo com a digitalização dos processos judiciais e a alta produtividade de magistrados e servidores.

[15] CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. SireneJud. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, DF, [2021b].

[16] CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Plataforma Codex. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, DF, [2021a].

3.4 Política de Gestão de Inovação

A Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário foi estabelecida em 2019 pelo CNJ[17], seguida da criação do Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS (Liods)[18], até instituir-se a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário[19], que visa o aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários, por meio da difusão da cultura da inovação, com a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, de forma coletiva e em parceria, com ênfase na proteção dos direitos e garantias fundamentais previstos na Constituição Federal.

Assim foram previstos como princípios da gestão de inovação do Poder Judiciário: cultura da inovação; foco no usuário; participação; colaboração; desenvolvimento humano; acessibilidade; sustentabilidade socioambiental; desenvolvimento sustentável; desburocratização; e transparência.

A implementação da política de gestão de inovação dá-se pela instituição de laboratórios de inovação, em espaços físicos ou virtuais, de caráter estratégico, para fomentar a concepção, desenvolvimento e materialização de ideias inovadoras no âmbito do Poder Judiciário.

No âmbito do CNJ, foi criado o Laboratório de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Liods) para não só construir soluções para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do Poder Judiciário, mas também abrir espaço para a participação cidadã na concepção de projetos inovadores no Poder Judiciário ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030.

Assim, o Conselho passa a tratar da Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro (RenovaJud), que tem como fim impulsionar e

[17] BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria n. 59, de 23 de abril de 2019** (2019).
[18] BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Portaria n. 119, de 21 de agosto de 2019** (2021).
[19] BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução n. 395, de 7 de junho de 2021** (2021b).

tornar a gestão de inovação um processo contínuo e de alto impacto quanto a resultados.

No primeiro Encontro Nacional dos Laboratórios de Inovação do Poder Judiciário, que aconteceu de forma online[20], o Conselho da Justiça Federal (CJF) identificou a existência de laboratórios de inovação em 80% da Justiça Federal[21]. O primeiro laboratório foi o da Seção Judiciária de São Paulo, seguido pelo da Seção Judiciária do Rio Grande do Norte.

Sabe-se que em vários locais a instituição dos laboratórios de inovação deu-se com contornos apenas formais, em atendimento ao prazo estabelecido para tanto pelo CNJ. No entanto, pela relevância do que possa vir a ser produzido nesses ambientes, tanto na área administrativa quanto na judiciária, também se torna necessário que sejam estabelecidas pontes com o usuário interno, em abertura de espaço participativo para que seja permitida o desempenho de atividades de forma democrática e inclusiva, também na sua composição pela diversidade de magistrados, servidores e cidadãos.

O desafio paralelo é a condução dos laboratórios de inovação pelos tribunais brasileiros com transparência, cooperação e parceria, com o compartilhamento de boas práticas, tendo como foco o usuário. Pela integração se asseguram continuamente ganhos para a agilidade e produtividade qualitativa da prestação jurisdicional.

4 A EXPERIÊNCIA DA 27ª VARA FEDERAL DA SEÇÃO JUDICIÁRIA DO RIO DE JANEIRO

A 27ª Vara Federal do Rio de Janeiro (27VF/RJ) passou a se apresentar como Vara Integrada ao Cidadão (VIC) ao implementar um

[20] E-LABS: ENCONTRO NACIONAL DE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO, 1., 2021, [*S. l.*]. **Anais** [...]. Brasília, DF: STJ, 2021.

[21] CJF. Observatório da Estratégia da Justiça Federal. **Laboratórios de Inovação da Justiça Federal**: Diagnóstico. Brasília, DF: CJF, 2022.

conjunto de ações para aproximar o cidadão da unidade jurisdicional e colocá-lo no centro do serviço público de Justiça, a partir de março de 2020, quando foram fechadas as sedes físicas dos fóruns como medida de contenção ao novo coronavírus (SARS-CoV-2).

A partir do repentino fechamento dos fóruns advindo das medidas de restrição para a contenção da pandemia de covid-19, em março de 2020, a 27ª Vara Federal/RJ deparou-se com um problema que ainda precisa ser transposto: assegurar a comunicação com o usuário, que é essencial na atividade judicial, na garantia de acesso à Justiça.

Foi necessário criar alternativas eficientes de atendimento ao usuário, por estar impossibilitado o contato presencial. O serviço judicial permanecia a funcionar, mas deixou de ser visto e localizado geograficamente pelo cidadão. Com a repentina desmaterialização do espaço físico da Vara, surgiu o desafio de reapresentar ao cidadão o serviço judicial por via diversa da usual, que consistia no deslocamento à sede física do Juízo. Como a Juíza e servidoras e servidores também se adaptavam à época ao regime de trabalho remoto, a via eletrônica foi a alternativa concebida para garantir acessibilidade e inclusão, para se abrir um portal que levasse a uma central permanente de relacionamento com a 27ª Vara Federal/RJ. Foi também pensada uma alternativa ao usuário e ao público externo para que tivessem acesso ao Juízo independente de dia e horário, já que valiam-se somente dos conhecidos números de telefones fixos das unidades, de alcance limitado. Outro grande desafio e preocupação era garantir o atendimento aos advogados, além do gerenciamento à distância e pulverizado da equipe da Vara.

Como meio paralelo de comunicação, colocou-se no ar a página na web para funcionar como um portal ao cidadão e oferecer informações e serviços digitais para ampliar o acesso do usuário.

Buscou-se oferecer alternativas de atendimento pelo uso de celulares e possibilidade de interação com a Justa, assistente virtual do Juízo que auxilia no atendimento eletrônico, inclusive fora do horário de atendimento ao público.

Figura 1 – Página eletrônica da 27ª Vara Federal da Seção Judiciária do Rio de Janeiro.



Fonte: Portal eletrônico da 27VF/RJ.

A comunicação é essencial na atividade judicial e não se espera que a forma do Poder Judiciário se comunicar com o cidadão permaneça o mesmo. Assim, apresentam-se funcionalidades facilitadoras ao exercício da cidadania, com transparência e acessibilidade em um espaço convergente à prestação jurisdicional eficiente.

Estão disponibilizados aos usuários:

1) Central Permanente de Relacionamento com a 27VFRJ, com atendimento eletrônico e presencial, e opção de agendamento por código QR. Há endereço eletrônico exclusivo para atendimento a advogados e opção para falar com a assistente virtual, Justa.
2) Acesso à Agenda27, em que são registradas as audiências eletrônicas e atendimento a advogados e procuradores públicos, a quem se disponibiliza autoagendamento.
3) Fórum de Conciliação online, disponível às partes por meio de chat sem intervenção do Juízo, para solução alternativa de conflitos.
4) Consulta para previsão de pagamento e o banco em que ocorrerá o depósito do valor, como resultado da execução.

5) Espaço para obter informações úteis e esclarecimento de dúvidas frequentes.
6) Auxílio no peticionamento eletrônico.
7) Envio de pedidos eletrônicos por formulários em linguagem acessível (desbloqueio de valores, pedido de prioridade e expedição de certidões).
8) Consulta em tempo real dos processos aptos a julgamento, com opção de envio online de memoriais pelo advogado (com dispensa de deslocamento à sede do Juízo e uso de papel), com valor à sustentabilidade.
9) Espelho da movimentação diária dos processos do acervo da 27VFRJ, por fases e produtividade, em painel de indicadores, com publicidade e transparência.
10) Espaço para o registro de feedback da experiência do usuário, por sugestão e comentário, pela importância de melhorar a prestação do serviço judicial.

4.1 Destaques

A seguir, serão apresentadas algumas iniciativas adotadas na 27ª Vara Federal dentro da proposta de inovação e de comunicação criativa: o chatbot Justa, o atendimento por meio de autoagendamento eletrônico e o Lab27.

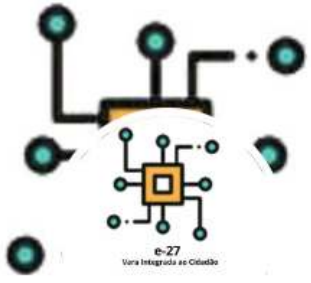
4.1.1 Justa

Justa é a assistente virtual do atendimento eletrônico da 27VFRJ, pelo sistema de chatbot, que responde a textos digitais por meio de programação para simular um atendimento presencial em torno de informações úteis e dúvidas frequentes.

A Justa também auxilia no encaminhamento de procedimentos de automação dentro da unidade para o direcionamento de tarefas aos colaboradores da 27VFRJ para o cumprimento de metas do CNJ, por meio do aplicativo da Vara, o Via27.

O acesso à Justa está disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, e foi concebida dentro da identificação da 27VFRJ como Vara Integrada ao Cidadão, que marca permanentemente a presença virtual ao usuário do serviço de justiça.

Figura 2 – Informações sobre o atendimento por meio do contato com a Justa.



27 Vara Federal do Rio de Janeiro - Vara Int

Justa 27Vara Federal/RJ

Serviço público e governamental

Juíza Federal Titular: Geraldine Vital Diretor de Secretaria: Alexandre Pompeio Atendimento virtual: envio de pedidos de prioridade em processos ativos e em tramitação

Sexta-feira 12:00 - 17:00

Av Rio Branco, 243, Anexo II, 2o Andar, Centro, Rio de Janeiro, RJ

atendimento27vf@jfrj.jus.br

https://www.jfrj.jus.br/juizos/paginas-das-varas/27vf/27vf

Fonte: Dados do contato no WhatsApp[22].

[22] Disponível por meio do acesso ao número (21) 99900-5654.

4.1.2 Atendimento por meio de autoagendamento eletrônico

Na Agenda27, a que se dá publicidade com a marcação das Audiências de Conciliação e Instrução e Julgamento realizadas mensalmente, também é dado acesso direto à Sala Eletrônica do Juízo, pelo meio virtual, em que a parte pode optar pela marcação de data e hora para atendimento em medida de urgência (liminar ou tutela antecipada), a par do atendimento presencial.

Figura 3 – Autoagendamento eletrônico na 27ª Vara Federal da Seção Judiciária do Rio de Janeiro.



Fonte: Portal eletrônico da 27VFRJ.

O procedimento segue as seguintes etapas:

1) O interessado acessa a aba "Agenda27", opção "Marcação agendamento Medida de urgência";
2) A partir de 24 horas da abertura de conclusão, a parte tem acesso direto à Agenda27 e pode marcar dia e horário para atendimento. Ao selecionar a data, são apresentados os horários disponíveis no dia, com o preenchimento de campo com nome, correio eletrônico e número do processo;
3) O agendamento do evento é confirmado com a geração automática de link para atendimento na sala eletrônica da 27VFRJ na data e hora selecionadas.

As marcações feitas pelas partes alimentam os registros lançados na Agenda27, que é disponibilizada para consulta ao público geral com todas as atividades realizadas na unidade em torno de atendimento.

4.1.3 Lab27

A Política de Gestão da Inovação do Poder Judiciário motivou a abertura de um espaço criativo dentro da 27Vara Federal/RJ para que todos os servidores e estagiários nela lotados pudessem se envolver de forma participativa e colaborativa, estimulando soluções inovadoras para o aprimoramento do serviço judiciário.

Figura 4 – Logo do Lab27



Fonte: Portal eletrônico da 27VFRJ.

Assim foi concebido o Lab27, célula em atmosfera inovadora, com o objetivo estratégico de permitir a interação entre as pessoas, troca de ideias e colaboração para a prestação jurisdicional eficiente e de qualidade dentro da unidade.

PROJETOS:

- Aplicativo Via27: o primeiro projeto gestado no Lab27 foi o aplicativo para celular Via27, desenvolvido pelo Diretor de Secretaria Alexandre Gomes Pompeio. É por ele que a Equipe27 tem acesso à Agenda27 interna, com marcação de reuniões, ao lançamento de frequência em Livro de Ponto Eletrônico e à marcação de férias. São também disponibilizadas orientações de trabalho e rotinas internas da unidade.
- Manual de Estrutura Organizacional — e-27 da Seção Judiciária do Rio de Janeiro: foi também prototipado o projeto do Manual de Estrutura Organizacional — e-27 da Seção Judiciária do Rio de Janeiro, pela estagiária Eduarda Bayeux Novaes Martins, para apresentar de forma leve e didática a todos que integram a Equipe27 os fluxos e rotinas da unidade, auxiliando na movimentação dos processos no sistema e-Proc, inclusive com o recurso de IA.
- Carimbos ODS da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas em sentença e Transparência: foi percebida a dificuldade do usuário do serviço de Justiça em acompanhar o andamento do processo após concluso para sentença, diante da ausência de dados divulgados nesta fase processual. Também se identificou o desconhecimento pelos usuários internos e externos da Justiça do que trata a Agenda 2030 da ONU e da su apropria existência.

Assim, passou-se a correlacionar nas sentenças proferidas os temas abordados nos processos com os ODS da Agenda 2030 da ONU, além de assegurar publicidade à ordem cronológica de conclusão para sentença, com possibilidade de acompanhamento pelo usuário (advogado ou parte), que também pode optar pelo envio de memoriais on line ao Gabinete da 27VFRJ, por meio de upload, tudo na página eletrônica do Juízo. Com essa medida facilitadora, garante-se economicidade, transparência e sustentabilidade, pela completa eliminação de papel.

A visualização da sentença permite o usuário identificar em primeiro plano o assunto do processo ao principal tema do ODS

correspondente da Agenda 2030 com um carimbo colorido ao lado superior direito da página, que foi gerado de acordo com as imagens que se referem a cada ODS .

A iniciativa possibilita o acompanhamento em tempo real pelo usuário do serviço de Justiça do processo apto a ser sentenciado e divulga ao conhecimento do público em geral a existência dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que foram incorporados à Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 pela Resolução nº 325/2020 do Conselho Nacional de Justiça.

Esta iniciativa foi aprovada pelo Conselho Nacional de Justiça e inserida no Portal CNJ de Boas Práticas do Poder Judiciário no eixo temático Transparência em abril de 2023.

- Citação Inclusiva – anexo de *visual law* e *legal design*: foi identificada expressiva dificuldade de compreensão pela parte ré, principalmente a hipossuficiente, sem advogado, às informações contidas no Mandado de Citação recebidas por viapostal ou Oficial de Justiça, em ações monitórias e execuções extrajudiciais. Verificou-se que a parte ré, nessa situação, deixa de exercer seu direito de defesa como consequência da falta de compreensão ao ato judicial a ela dirigido.

Foi alcançada a simplificação do conteúdo jurídico direcionado à parte sem assistência de advogado, sem descurar da técnica, por meio de anexos com visual law, inclusive áudio, em mandado de citação. Foi viabilizada a amplitude ao exercício do direito de defesa em sede de ações de cunho executivo em que há constrição ao patrimônio da parte como consectário decorrente de omissão da parte, que foi expressivamente reduzida.

Esta iniciativa está submetida ao plenário do Conselho Nacional de Justiça no eixo temático Acesso à Justiça.

Esse ambiente motivado pela inovação sintoniza-se com o Programa Justiça 4.0 do CNJ, que tem como objetivo aprimorar as ferramentas tecnológicas utilizadas pelo Poder Judiciário e oferecer atendimento mais qualificado aos jurisdicionados.

É possível inovar no serviço público com os recursos existentes aliados à tecnologia e como meio para otimizar processos de trabalho no âmbito do Poder Judiciário, em convergência de princípios com foco na universalização do acesso e autonomia informativa.

Procura-se fazer da 27ª Vara Federal/RJ uma vivência de possibilidades e experimentações no presente com visão de futuro, como célula da estrutura da Justiça Federal da 2ª Região, de modo que a forma de organização colaborativa fomente a criatividade e seja voltada à inovação dentro do setor público.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para o alcance do ODS da Agenda 2030 da ONU — promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis —, as metas estabelecidas anualmente pelo CNJ não devem se restringir a fazer mais do mesmo em menos tempo, mas fazer diferente. E cabe ao Poder Judiciário se preparar para o futuro que já se descortinou.

As estatísticas oficiais do Poder Judiciário são essenciais para subsidiar a Gestão Judiciária brasileira. No entanto, a Justiça em Números e seus relatórios analíticos[23] não bastam detalhar a estrutura dos tribunais brasileiros e a litigiosidade neles concentrada.

Marcos de cooperação concretizam projetos, como o da Justiça 4.0 — Inovação e Efetividade na Realização da Justiça para Todos, por iniciativa do CNJ e o CJF, que inserem a Justiça brasileira na era digital, pela necessidade de modernizar-se, com o uso de Inteligência Artificial e direcionamento eficiente do trabalho humano para a realização da sua atividade fim.

[23] CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números 2022**. Brasília, DF: CNJ, 2022b.

A avaliação da Justiça 4.0 apresenta resultados e avanços no Judiciário brasileiro por meio de transformações e soluções digitais pelo alicerce dos seus eixos de ação[24]:

- Inovação e tecnologia: Soluções disruptivas para transformar o Judiciário e melhorar a prestação de serviços a toda a sociedade;
- Prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro e recuperação de ativos: Robustecimento da atuação do Judiciário com melhor gestão de dados e informações e otimização da pesquisa de ativos em bancos de dados;
- Gestão de informação e políticas judiciárias: Formulação, implantação e monitoramento de políticas judiciárias com base em evidências para fortalecer a promoção de direitos humanos;
- Fortalecimento de capacidades institucionais do CNJ: Transferência de conhecimentos e soluções ao CNJ e demais órgãos da Justiça com foco na segurança jurídica, na sustentabilidade dos projetos e na eficiência da prestação jurisdicional

Deve-se seguir o desenvolvimento de políticas judiciárias que priorizem de fato as inovações tecnológicas direcionadas à melhoria da eficiência e efetividade da justiça no Brasil. Para tanto, é imprescindível serem fortalecidas as capacidades de atuação do Poder Judiciário em ações preventivas e de estímulo a métodos de solução consensual de conflitos, pela cultura de conciliar, como preconizado no artigo 3º, § 3º, do Código de Processo Civil, que tem se fortalecido pelas funcionalidades da plataforma digital ConciliaJud[25] — Sistema de Controle de Ações de Capacitação em Mediação e Conciliação do CNJ.

Afinal, é o humano que nos move na realização do bem e do justo, por meio da prestação jurisdicional cooperativa. E investir no Poder Judiciário do futuro possibilita melhoria nas tomadas de decisão no presente.

---

[24] CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **1 Ano de Justiça 4.0**: Resultados e avanços do programa que vem transformando o Judiciário brasileiro com inovação e tecnologia. Brasília, DF: CNJ, 2022a.

[25] CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Guia de utilização do ConciliaJud**. Brasília, DF: CNJ, 2020.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituiçao.htm. Acesso em: 17 maio 2023.

BRASIL. **Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 16 maio 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n. 59, de 23 de abril de 2019**. Regulamenta o funcionamento e estabelece procedimentos sobre a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário. 2019.

BRASIL. 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. 2021.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei n. 21/2020**. Estabelece princípios, direitos e deveres para o uso de IA no Brasil; e dá outras providências. Autor: Eduardo Bismarck (PDT-CE), 3 fev. 2020. Disponível em: https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2236340. Acesso em: 16 maio 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal. **Instrução Normativa COGER/01, de 17 de março de 2021**. Regulamenta a instalação e uso de plataforma de videoconferência denominada "Balcão Virtual", no âmbito das Unidades Judiciais do 1° Grau da Justiça Federal da 1ª Região. 2021a.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 395, de 7 de junho de 2021**. Institui a política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. 2021b.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Instrução Normativa n. 14, de 1 de julho de 2021**. Altera a Instrução Normativa STJ/GP n. 01/2020, que disciplina o controle de acesso, circulação e permanência de pessoas nas dependências do Superior Tribunal de Justiça. 2021c. Disponível

em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/155441. Acesso em: 17 maio 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Instrução Normativa n. 25, de 29 de setembro de 2022**. Altera o art. 1º da Instrução Normativa STJ/GP n. 7 de 18 de março de 2021, que regulamenta o serviço de Balcão Virtual no âmbito do Superior Tribunal de Justiça. 2022. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/169165. Acesso em: 17 maio 2023.

CIDADÃOS encontram informações sobre funcionamento do STF e história da Corte em chatbot no Whatsapp. **Portal STF**, Brasília, DF, 6 set. 2022. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=490132&ori=1. Acesso em: 17 maio 2023.

CJF. Observatório da Estratégia da Justiça Federal. **Laboratórios de Inovação da Justiça Federal**: Diagnóstico. Brasília, DF: CJF, 2022. Disponível em: https://www.cjf.jus.br/observatorio2/temas/inovacao/relatorios/Relatorio%20-%20Diagnostico%20Laboratorio%20de%20Inovacao.pdf/view. Acesso em: 17 maio 2023.

CHATBOT do Juizado Especial Federal de São Paulo tira dúvidas de cidadãos pelo Whatsapp. **TRF3**, São Paulo, 16 jul. 2020. Disponível em: https://web.trf3.jus.br/noticias/Noticiar/ExibirNoticia/397058-chatbot-do-juizado-especial-federal-de-sao-paulo-tira. Acesso em: 16 maio 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Guia de utilização do ConciliaJud**. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/06/Guia-de-utilizacao-do-ConciliaJud_2020-06-05.pdf. Acesso em: 3 jun. 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Painel de Projetos de Inteligência Artificial no Poder Judiciário. [2020]. Disponível em: https://paineisanalytics.cnj.jus.br/single/?appid=29d710f7-8d8f-47be-8af8-a9152545b771&sheet=b8267e5a-1f1f-41a7-90ff-d7a2f4ed34ea&lang=pt-BR&opt=ctxmenu,currsel. Acesso em: 16 maio 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Plataforma Codex. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, DF, [2021a]. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/sistemas/plataforma-codex/. Acesso em: 16 maio 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. SireneJud. **Conselho Nacional de Justiça**, Brasília, DF, [2021b]. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/sirenejud. Acesso em: 17 maio 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **1 Ano de Justiça 4.0**: Resultados e avanços do programa que vem transformando o Judiciário brasileiro com inovação e tecnologia. Brasília, DF: CNJ, 2022a. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/01/1anodej4-0.pdf. Acesso em: 16 maio 2023.

CNJ – CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números 2022**. Brasília, DF: CNJ, 2022b. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 17 maio 2023.

CNJ - CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Meta 09 do poder judiciário**. CNJ.Jus. 2020. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/.

E-LABS: ENCONTRO NACIONAL DE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO, 1., 2021, [*S. l.*]. **Anais** [...]. Brasília, DF: STJ, 2021. Disponível em: https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Institucional/Educacao-e-cultura/Eventos/1-E-Labs-Encontro-Nacional-de-Laboratorios-de-Inovacao-do-Poder-Judiciario.aspx. Acesso em: 17 maio 2023.

MCLUHAN, M. **Os meios de comunicação como extensões do homem**: Understanding media. São Paulo: Cultix, 2005.

NAIBER, P. A.; VILAR, L. F. Serviços digitais no atendimento ao cidadão. **Portal CNJ de boas práticas no Poder Judiciário**, Brasília, DF, [2019]. Disponível em: https://boaspraticas.cnj.jus.br/pratica/605. Acesso em: 16 maio 2023.

OCDE. **Reccomentation of the Council on Artificial Intelligence: OECD/LEGAL/0449**. OCDE Legal Instruments, 2019.

ONU. Objetivo de desenvolvimento sustentável 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes. **Nações Unidas Brasil**, Brasília, DF, [2020]. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16. Acesso em: 16 maio 2023.

POLACINSKI, É.; SCHENATTO, F. J. A.; DE ABREU, A. F. Evolução dos Estudos do Futuro: resgate histórico. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29., 2009, Salvador. **Anais** [...]. Rio de Janeiro: Abepro, 2009.

POR QUE estudar o futuro? **Núcleo de Estudos do Futuro – PUC-SP**, São Paulo, [2003]. Disponível em: https://nefpucsp.wordpress.com/por-que-estudar-o-futuro/. Acesso em: 17 maio 2023.

TOFFLER, A.; TOFFLER, H. **O choque do futuro**. Rio de Janeiro: Record, 1998.