Implementação da Inteligência Artificial na Advocacia Pública: estudo de caso da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo

RESUMO: O artigo analisa a implementação da inteligência artificial na Advocacia Pública, a partir da experiência da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, mais especificamente do Núcleo de gestão e prevenção de demandas repetitivas. Sustenta-se a necessidade de avaliação de custo-benefício e segmentação de uso, bem como delimitação das funções perenes de curadoria e governança de IA.

PROPOSIÇÃO: Propõe-se que as Procuradorias dos Estados e do Distrito Federal implementem soluções de inteligência artificial de forma seletiva, priorizando sua utilização na litigância repetitiva ou de massa, mediante prévia avaliação institucional de viabilidade e custo-benefício. Recomenda-se que a implantação seja acompanhada da institucionalização de mecanismos permanentes de governança e curadoria da inteligência artificial, com definição de responsabilidades, supervisão humana contínua, capacitação de membros e servidores, proteção de dados e monitoramento de indicadores de desempenho. A inteligência artificial deve ter caráter instrumental, destinando-se a potencializar a atuação estratégica dos Procuradores, especialmente na triagem, classificação e delegação de demandas repetitivas, sem substituir a supervisão por atividade jurídica humana.

1 – A REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA E SUA REPERCUSSÃO NO DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DIGITAL INTELIGENTE

A revolução tecnológica é o processo de transformação da sociedade impulsionado pelo avanço das tecnologias da informação, comunicação e processamento, que integra o mundo físico ao digital e altera as formas de produção, interação e conhecimento da humanidade1.

Esse fenômeno está inserido na 4ª Revolução industrial, a qual foi precedida por uma sucessão de eventos históricos. A Primeira Revolução Industrial, ocorrida entre 1760 e 1840, caracterizou-se pela transição do sistema de produção artesanal para o mecanizado. Já a Segunda Revolução Industrial, iniciada por volta de 1850, teve como principal marco a introdução da eletricidade, possibilitando a produção em larga escala. Posteriormente, a Terceira Revolução Industrial, ao longo do século XX, foi impulsionada pelo avanço das tecnologias da informação, das telecomunicações e da eletrônica. Atualmente, a Quarta Revolução Industrial se distingue pelo desenvolvimento de tecnologias avançadas, como a automação, a nanotecnologia, a robótica e a inteligência artificial, as quais vêm promovendo transformações significativas na sociedade, influenciando as dinâmicas de interação social e as relações de trabalho[2].

---

[1] MENDONÇA, Camila Carvalho. Revolução tecnológica e as novas formas de trabalho: o trabalho do influenciador digital e o trabalho no metaverso. Belo Horizonte, MG: Dialética, 2024. E-book. Disponível em: https://leitor.bvirtual.com.br. Acesso em: 02 jun. 2026. Pg. 13.

[2] Idem

Como visto, a criação da máquina a vapor, o descobrimento da eletricidade, o surgimento da internet e agora a inteligência artificial marcaram as quatro revoluções industriais. Esses marcos representam verdadeiras disrupturas de suas épocas.

Como se observa, a revolução tecnológica constitui um fenômeno que impacta profundamente os aspectos sociais, econômicos e culturais da sociedade e, por consequência, do próprio Estado.

Nesse cenário é que surge o conceito de Estado Digital como um novo paradigma de governança, no qual a tecnologia assume papel central na atuação estatal, promovendo a integração de sistemas, a interoperabilidade de dados, a transparência e a centralidade do cidadão.

Tais mudanças visam tornar a gestão pública mais eficiente, responsiva e inclusiva, ao mesmo tempo em que demandam atenção a questões sensíveis como proteção de dados pessoais, inclusão digital e fortalecimento dos mecanismos de controle social.

Nesse contexto, a Lei nº 14.129, de 2021 surge como o principal marco normativo do Governo Digital no Brasil, ao estabelecer princípios, regras e instrumentos voltados à transformação digital da Administração Pública e ao aumento da eficiência na prestação dos serviços públicos. A norma disciplina a implementação de soluções digitais, a integração de dados e a participação cidadã, além de prever sua adoção pelos Estados, Distrito Federal e Municípios, que poderão aplicar seus comandos mediante a edição de atos normativos próprios, contribuindo para a uniformização das diretrizes de governo digital em todas as esferas federativas.

Além disso, com o surgimento da inteligência artificial generativa, o governo digital/eletrônico evolui para governo inteligente.

O conceito de Governo Inteligente configura um estágio avançado de maturidade digital do Estado, no qual a tecnologia deixa de ser apenas um suporte e passa a integrar a própria estrutura da governança pública, tornando-a preditiva, personalizada e adaptável em tempo real. Nesse contexto, a evolução do Governo Eletrônico ao Governo Digital e, posteriormente, ao Governo Inteligente evidencia uma transformação na relação entre Estado e sociedade, migrando de um modelo informacional unidirecional para uma dinâmica colaborativa, em que o cidadão atua como coprodutor de políticas públicas[3].

Do exposto, observa-se que essas transformações repercutem diretamente na relação entre sociedade e Estado, impondo a este a reconfiguração de sua atuação de modo eficiente, digital, inteligente e humano na prestação dos serviços públicos.

---

[3] Minibooks Direito Público: Administração Pública - Ed. 2026; Author: Maria Gabriela Grings Publisher: Revista dos Tribunais;1. Administração Pública: da Digitalização ao Governo Inteligente; 1. O Estado Digital: conceito e implicações; 1.2. Governo Eletrônico e Governo Inteligente; Disponível em: https://nextproview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/371590478/v7/page/RB-1.9

Para essa reconfiguração é que surge uma nova Advocacia Pública, indutora de transformações rumo ao Estado Digital Inteligente.

O objetivo deste artigo é analisar, por meio de estudo de caso da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, os desafios e potencialidades da implementação da inteligência artificial na Advocacia Pública.

O presente trabalho adota metodologia qualitativa, baseada em revisão bibliográfica, análise normativa e estudo de caso da implementação da inteligência artificial na Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, a partir da experiência da coordenação do Núcleo de Gestão e Prevenção de Demandas Repetitivas.

2 – ADVOCACIA PÚBLICA COMO INDUTORA DO ESTADO DIGITAL INTELIGENTE

A 4ª Revolução Industrial promoveu profundas transformações na sociedade e no Estado, que passa a adotar um perfil digital, inteligente, humano e orientado por dados. Essas transformações repercutem diretamente nas funções essenciais à justiça, especialmente na Advocacia Pública, cuja atuação estratégica é fundamental para consolidar esse novo modelo de Estado Digital Inteligente.

A Constituição de 1988 instituiu a Advocacia Pública como órgão essencial à justiça (arts. 131 e seguintes), responsável pela representação judicial e extrajudicial dos entes públicos e pela consultoria jurídica[4]. De acordo com o art. 182 do CPC, compete à Advocacia Pública, nos termos da lei, a defesa e a promoção dos interesses públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, exercendo a representação judicial, em todos os níveis federativos, das pessoas jurídicas de direito público integrantes da Administração direta e indireta[5].

Dando aplicabilidade ao dispositivo constitucional, o Código de Processo Civil (art. 75 e arts. 182 e seguintes) reafirma esse papel, mas a atuação da Advocacia Pública, nesse novo cenário, ultrapassa a defesa judicial, exigindo habilidades que vão além da representação processual, consultoria e assessoramento.

São exemplos de novas habilidades funcionais (soft skills) a comunicação eficaz, trabalho em equipe, empatia, pensamento crítico, adaptabilidade, flexibilidade, gestão de tempo, dentre outras[6]. Essas

---

[4] DONIZETTI, Elpídio. Curso de Direito Processual Civil - Vol. Único - 29ª Edição - 2026. 29. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2026. E-book. p.360. ISBN 9786559778553. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559778553/. Acesso em: 13 jun. 2026

[5] CUNHA, Leonardo Carneiro da. A Fazenda Pública Em Juízo - 23ª Edição 2026. 23. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2026. E-book. p.11. ISBN 9786528500017. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786528500017/. Acesso em: 15 jun. 2026.

[6] AMORIM, Jéssica Raquel Galione. A importância das soft skills na advocacia moderna. Migalhas, 5 mar. 2024. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/402773/a-importancia-das-soft-skills-na-advocacia-moderna>. Acesso em: 15 jun. 2026.

novas habilidades combinadas são chamadas de algoritmo humano, uma combinação de razão e emoção que orientam o novo profissional no ambiente digital[7].

A articulação entre o conhecimento técnico jurídico (hard skills), as competências humanas (soft skills) e a integração da inteligência artificial potencializa a atuação da Advocacia Pública, ampliando sua capacidade de identificar padrões decisórios, antecipar riscos e propor soluções mais eficientes. Dessa forma, contribui-se para o fortalecimento de uma governança mais preditiva, estratégica e orientada por valores humanos.

Diante desse cenário, a Advocacia Pública assume posição central na transformação digital do Estado, contribuindo para uma governança mais eficiente, preditiva e orientada ao cidadão, alinhando racionalidade e sensibilidade no exercício das funções públicas.

3 – INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL COMO FERRAMENTA INDUTORA DA EFICIÊNCIA NO ÂMBITO DA ADVOCACIA PÚBLICA

A inteligência artificial já é uma realidade no âmbito jurídico, especialmente após a edição da Resolução nº 615, de 11 de março de 2025, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que estabelece diretrizes para o desenvolvimento, uso, governança, auditoria e monitoramento dessas tecnologias no Poder Judiciário. O objetivo primordial da resolução é promover inovação e eficiência de forma segura, transparente e ética[8].

Essas diretrizes impactam diretamente as instituições do sistema de justiça, como a Advocacia Pública, que deve implementar medidas internas para o uso responsável da IA. Nesse contexto, verifica-se a necessidade de a Advocacia Pública adotar mecanismos de governança que assegurem transparência, supervisão humana, prevenção de vieses, proteção de dados pessoais e segurança da informação.

A inteligência artificial, no âmbito institucional, deve ser internalizada como ferramenta de apoio, e não de substituição da atividade jurídica, sendo indispensável a atuação humana na análise, validação e tomada de decisões. Ela deve ter caráter auxiliar, garantindo a possibilidade de revisão, contestação e correção dos resultados, além de preservar a autonomia técnica dos profissionais, conforme estabelece a Resolução nº 615, de 11 de março de 2025, do CNJ.

---

[7] ANTONIO, Ramalho, J. Soft skills transformadoras: as habilidades insubstituíveis na era da IA. Barueri: Amarilys, 2026. E-book. p.VII. ISBN 9788520475270. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520475270/. Acesso em: 16 jun. 2026.

[8] BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 615, de 11 de março de 2025. Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário. Diário da Justiça [do] Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, 14 mar. 2025. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original155530202503146 7d4517244566.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2026.

Outro aspecto relevante, desta implementação, é a necessidade de capacitação contínua de membros e servidores, para assegurar o uso crítico, ético e adequado dessas tecnologias, bem como a compreensão de seus riscos e limitações. A difusão do letramento digital assume papel estratégico para o aprimoramento da atuação institucional[9].

Além disso, de forma complementar, deve-se observar a Recomendação nº 01/2024 da OAB, que orienta quanto à conformidade legal e ética, preservação do sigilo, uso supervisionado das ferramentas, vedação à delegação de atividades privativas e dever de verificação das informações. Destacam-se, ainda, a capacitação permanente e a adoção de políticas de segurança e governança[10].

A implementação estruturada da inteligência artificial na Advocacia Pública configura importante vetor de modernização administrativa, capaz de otimizar rotinas, aprimorar a gestão processual e elevar a qualidade da atuação jurídica, desde que alinhada aos valores constitucionais e à proteção dos direitos fundamentais.

Observadas essas diretrizes de uso ético, instrumental e com supervisão humana, é possível afirmar que a aplicação da inteligência artificial, no âmbito da Advocacia Pública, se mostra eficaz, especialmente na litigiosidade repetitiva de massa, como será demonstrado no tópico seguinte.

4 – TRATAMENTO DA LITIGIOSIDADE REPETITIVA COM USO DA IA NO ÂMBITO DA ADVOCACIA PÚBLICA

Lide é o conflito de interesses entre partes levado ao Poder Judiciário para sua resolução. Litigiosidade, por sua vez, corresponde ao conjunto de conflitos pendentes de apreciação judicial[11].

O relatório Justiça em Números 2025, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça, apresenta um panorama abrangente do funcionamento do Poder Judiciário brasileiro. Trata-se de um dos principais instrumentos de transparência e gestão, reunindo indicadores sobre litigiosidade, produtividade, estrutura, despesas e desempenho institucional. Conforme o documento, em 2024, o Judiciário registrou 80,6 milhões de processos pendentes, representando uma redução de 5,3% — a maior queda da série histórica. Por outro lado, houve recorde de novos processos (39,4 milhões), com crescimento de 6,7%, evidenciando aumento da demanda por prestação jurisdicional. A resposta institucional também foi expressiva: 44,8 milhões de processos foram baixados, com incremento de 19,9%, indicando ganho relevante de produtividade. Esse mesmo documento permite concluir que a Fazenda

[9] PEREIRA, João Sergio; NUNES, Dierle. Inteligência artificial no Judiciário: diagnóstico, governança e futuro. São Paulo, SP: Juspodivm, 2026. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 16 jun 2026. Pg. 237.

[10] Brasil. ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL (Conselho Federal). Recomendação n. 001/2024: orienta o uso de inteligência artificial generativa na prática jurídica. Diário Eletrônico da OAB, Brasília, DF, 14 nov. 2024. Disponível em: <https://diario.oab.org.br/assets/diarios/publicacoes/2024/1483/842347.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2026.

[11] DINIZ, Maria H. Dicionário Jurídico Universitário - 5ª Edição - 2026. 5. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025. E-book. p.393. ISBN 9788553623594. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553623594/. Acesso em: 14 jun. 2026. Pg. 253.

Pública se configura como um dos maiores litigantes do Brasil, sendo elemento central para a compreensão da dinâmica processual brasileira[12].

Grande parte dessa litigiosidade decorre da chamada litigiosidade de massa ou repetitiva. Ela está associada à atuação reiterada de certos entes e à padronização de controvérsias, o que contribui para o elevado volume de processos novos e pendentes, bem como para a sobrecarga estrutural do Judiciário. Esse fenômeno impacta diretamente indicadores como taxa de congestionamento, produtividade e tempo de tramitação, revelando a necessidade de políticas de racionalização e tratamento coletivo de controvérsias para melhorar a eficiência do sistema[13].

A doutrina classifica a litigiosidade em três tipos: individual (ou de varejo), coletiva e massificada (ou de alta intensidade). A litigiosidade individual envolve ameaça ou lesão a direitos individuais, tradicionalmente objeto da dogmática jurídica. A coletiva refere-se a conflitos da sociedade contemporânea que atingem direitos que transcendem interesses individuais, como os direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos, tutelados por meio de ações coletivas propostas por legitimados extraordinários. Já a litigiosidade massificada compreende demandas relativas a direitos individuais homogêneos marcadas pela repetição de ações com pretensões idênticas ou estruturalmente semelhantes.

Como visto, a litigiosidade massificada compreende demandas relativas a direitos individuais homogêneos marcadas pela repetição de ações com pretensões idênticas ou estruturalmente semelhantes, também chamadas de demandas isomórficas.

A solução eficiente dessas demandas repetitivas/massificada não exige a criação de nova dogmática, mas a adoção de técnicas adequadas de tratamento, tanto no plano processual quanto no institucional[14].

No plano processual, o CPC/2015 prevê diversos mecanismos, entre os quais se destacam: o Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas (arts. 976 a 987), o julgamento de recursos especial e extraordinário repetitivos (arts. 1.036 a 1.041), a repercussão geral no recurso extraordinário (art. 1.035), a assunção de competência (art. 947), o sistema de precedentes obrigatórios (arts. 926 e 927), a suspensão de processos repetitivos (arts. 982 e 1.037), o julgamento liminar de improcedência (art. 332), a tutela da evidência fundada em precedente (art. 311, II) e a reclamação para assegurar a observância desses precedentes (art. 988, IV).

No plano institucional, as Advocacias Públicas devem atuar de forma estratégica e coordenada na gestão da litigiosidade massificada, adotando práticas que promovam a racionalização de demandas

---

[12] BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). Justiça em números. Brasília, DF: CNJ, [s. d.]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 16 jun. 2026.

[13] CNJ: dos 20 réus mais demandados na Justiça, 10 são entes públicos. Migalhas, 30 set. 2025. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/441129/cnj-dos-20-reus-mais-demandados-na-justica-10-sao-entes-publicos>. Acesso em: 16 jun. 2026.

[14] Idem.

e a uniformização de teses jurídicas. A atuação preventiva também deve ser priorizada, mediante a identificação das causas estruturais da litigiosidade repetitiva, permitindo a correção de falhas administrativas e o aprimoramento de políticas públicas, alinhadas à jurisprudência consolidada.

Ainda nesse âmbito, destaca-se a integração do uso responsável da inteligência artificial como ferramenta central para a gestão, contenção e solução de litígios massificado. A doutrina distingue processos complicados, de natureza mecânica, daqueles complexos, que exigem elevada capacidade decisória e interpretativa. A litigiosidade massificada insere-se no primeiro grupo, em razão de sua repetitividade, homogeneidade material e padronização processual, o que a torna especialmente adequada à aplicação de inteligência artificial[15].

A utilização de IA permite mapear, triar, classificar e monitorar essas demandas massificadas, bem como identificar padrões decisórios, avaliar riscos jurídicos e padronizar peças processuais, promovendo atuação uniforme e eficiente das Advocacias Públicas.

Assim, a combinação de técnicas processuais, organização institucional e uso integrado de inteligência artificial revela-se fundamental para o enfrentamento da litigiosidade massificada na era digital, contribuindo para o aprimoramento do sistema de justiça e a efetivação de direitos fundamentais.

Nesse contexto, os próximos tópicos apresentarão a experiência do Núcleo de Gestão e Prevenção de Demandas Repetitivas (GPDR), instituído no âmbito da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, sob a perspectiva da Procuradora Coordenadora.

5 – DA EXPERIÊNCIA DA COORDENAÇÃO DO NÚCLEO DE GESTÃO E PREVENÇÃO DE DEMANDAS REPETITIVAS NA INTEGRAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

No início de 2023, iniciou-se projeto piloto de implantação de IA na PGE-SP, com o treinamento de leitura de intimações. O GPDR foi um dos primeiros núcleos a utilizar IA, com o intuito de filtrar as intimações de natureza simples e complexa.

Na época da implantação (março de 2023), o GPDR tinha 18 bancas, com cerca de 171.903 processos, e média de 55 intimações diárias.

O processo iniciou-se com reunião com desenvolvedores do Attus e a correção de planilha simulada de IA em ambiente de homologação. A planilha continha um mês de intimações do GPDR, cerca de

[15] NICOLETTI, Camillo, Carlos E. Manual da teoria geral do direito. 2. ed. São Paulo: Almedina Brasil, 2026. E-book. p.130. ISBN 9788584939343. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788584939343/. Acesso em: 15 jun. 2026. Pg. 130.

19.108 intimações, conferidas por 3 Procuradores. Após conferência manual e humana, verificou-se que a IA apresentou índice de 91% de acerto.

Foram feitos retreinos semanais da IA através de correção humana de planilhas simuladas até que se chegou a um índice de 93% de acerto, quando desenvolvedores entenderam que era possível a colocação em produção. Foi colocado em produção no dia 26/04/2023.

Nesse momento, a IA triava as demandas em dez classificações:

• INTIMAÇÃO DE SENTENÇA – FAVORÁVEL AO ESTADO

• INTIMAÇÃO DE SENTENÇA – DESFAVORÁVEL AO ESTADO

• INTIMAÇÃO DE SENTENÇA – PARCIALMENTE FAVORÁVEL AO ESTADO

• INTIMAÇÃO – FALAR SOBRE CÁLCULOS

• INTIMAÇÃO – OPOSIÇÃO A JULGAMENTO VIRTUAL

• INTIMAÇÃO – MANDADO DE LEVANTAMENTO ELETRÔNICO

• INTIMAÇÃO – EXTINÇÃO PELO PAGAMENTO – 924, II, CPC

• INTIMAÇÃO – PROVAS – ESPECIFICAR

• INTIMAÇÃO – HOMOLOGAÇÃO DE CONCORDÂNCIA COM OS CÁLCULOS

• INTIMAÇÃO – NÃO CLASSIFICADA

Posteriormente, as classificações foram expandidas para vinte tipos:

- Intimação – cumprimento de obrigação de fazer com multa
- Intimação – cumprimento de obrigação de fazer sem multa
- Intimação – trânsito em julgado
- Intimação – réplica
- Intimação – sobrestamento repercussão geral / repetitivo
- Intimação – arquivamento dos autos
- Intimação – negado seguimento/ inadmitido – Recurso extraordinário/ especial
- Intimação de sentença – extinção sem resolução de mérito
- Intimação – mandado de levantamento eletrônico – Fazenda
- Intimação – embargos de declaração – provido
- Intimação – embargos de declaração – improvido

- Intimação – embargos de declaração – parcialmente provido
- Intimação – impugnação – rejeição
- Intimação – sentença – homologação de reconhecimento de pedido
- Intimação – acórdão – desfavorável ao Estado
- Intimação – acórdão – favorável ao Estado
- Intimação – acórdão – parcialmente favorável ao Estado
- Intimação – apresentação de informes de pagamento
- Intimação – acolhimento de impugnação
- Intimação – acolhimento parcial de impugnação
- Intimação – suspensão PUIL / IRDR/ IAC
- Intimação – devolução para reexame pela Turma Repercussão Geral / Repetitivo
- Intimação – sessão de julgamento
- Intimação – designação de audiência
- Intimação – entrada de processo no colégio recursal
- Intimação – entrada de processo no Tribunal de Justiça de São Paulo
- Intimação – sequestro/ Bloqueio de verbas do Estado

Eram geradas semanalmente planilhas com as classificações feitas, conferidas por um Procurador designado para tanto, com afastamento parcial de banca. Observe-se que em todas as fases de implantação, houve a participação humana na forma de conferência de planilhas, deliberações sobre índices de acertos, tomada de decisões por parte dos coordenadores interessados sobre prosseguimento da ferramenta. Tais assuntos extrapolavam o trabalho jurídico de banca, gerando sobrecarga adicional de serviço aos Procuradores.

Depois de consolidadas as classificações feitas por IA, observados os efeitos e a dinâmica pelos coordenadores dos núcleos onde a IA foi implantada, passou-se a um segundo avanço tecnológico nas bancas de contencioso de massa. Decidiu-se por realizar o encerramento automático das demandas que não geram providências das bancas.

Assim, a partir de 18/5/2023, com índice de acerto de 95%, a IA passou a encerrar automaticamente as demandas previamente classificadas em:

- Oposição a julgamento virtual
- Intimação – provas – especificar
- Intimação – homologação de concordância com cálculos
- Intimação – expedição ofício requisitório

- Intimação – extinção pelo pagamento 924, II, CPC

Posteriormente, com o desenvolvimento e treinamento de novas classificações, as demandas encerradas automaticamente passaram a ser:

- Arquivamento dos autos
- Comunicado 66/2024 do TJ/SP
- Expedição de ofício requisitório
- Extinção pelo pagamento - Artigo 924, II CPC
- Homologação de concordância com os cálculos
- Oposição a julgamento virtual
- Provas - Especificar
- Réplica

Para fins de compliance as planilhas das demandas encerradas passavam por aprovação e conferência humana de um Procurador com redução parcial de banca.

Em fevereiro de 2024, das planilhas conferidas, o índice de acerto variou de 99,2% a 99,7%, ou seja, de 1024 demandas, apenas 3 precisaram ser reativadas. NO GPDR em específico, no mês de fevereiro de 2024, a IA encerrou cerca de 245 demandas por banca.

5.1. Ganhos observados

A triagem e classificação de demandas consistiu num avanço importante para o procurador de banca, porque dispensava a necessidade de realização da triagem inicial para delegação das tarefas. Como a triagem era feita pela IA, o Procurador apenas confirmava se a classificação estava correta e delegava ao seu assessor a tarefa. Poderia, por exemplo, delegar todas as sentenças desfavoráveis ao Estado a um assessor, que faria os recursos cabíveis, cabendo ao Procurador revisar as minutas e protocolá-las.

Houve uma economia substancial de tempo e energia dos Procuradores, que passaram a focar nas demandas de maior complexidade, e delegando as tarefas padronizadas e repetitivas a assessores, como estagiários, residentes e servidores administrativos.

Antes da implantação da IA, os Procuradores utilizavam boa parte do tempo analisando as intimações, que vinham sempre no modo “não classificado”, criando observações e delegando-as em lotes para assessores. Após a triagem automática, esse tempo se reduziu drasticamente, de maneira a liberar o Procurador dessa função para dispor de mais tempo para treinar e gerenciar sua equipe de apoio.

Dessa forma, o tempo despendido com classificação diminuiu e foi aberta a possibilidade de Procuradores focarem em teses, modelos institucionais, análise de jurisprudência, gestão de pessoal e cursos de aperfeiçoamento. Favoreceu-se a dinâmica de delegação de tarefas e automação de peças. Além disso, a classificação automática permitiu a delegação automática. A primeira delegação automática iniciou-se em julho de 2023, com a classificação "Intimação-falar sobre cálculos". Essa intimação era delegada automaticamente para a mesa de dois estagiários do GPDR, devidamente treinados, que faziam uma triagem das demandas: no caso de valores de execução até 100 UFESP, realizavam petição de concordância, com retorno ao Procurador, e no caso de valores acima de 100 UFESP, enviavam as demandas ao setor de conferência de cálculos, sendo que a resposta com os laudos retornava diretamente à mesa do Procurador.

Houve a possibilidade de delegação das tarefas mais burocráticas, administrativas e repetitivas para assessores, tirando do Procurador o peso de lidar com questões de baixa complexidade. O Procurador passou a ter margem de atuação para conseguir construir teses jurídicas prontas a diminuir a causa-matriz da litigância. Além disso, a IA se mostrou essencial para a solidificação de um modelo de trabalho em que o Procurador é gestor de equipe, com diversos colaboradores, deixando de ser o único ponto de desemboque de serviço. O trabalho passou a fluir para uma rede de colaboradores, que contribui proporcionalmente na medida de sua formação e conhecimentos.

5.2. Limitações da IA e desafios da implementação

O que se pôde observar em todo o processo de implementação da IA no GPDR é que a IA não é autônoma. Exige-se acompanhamento próximo da IA e treinamento constante da ferramenta para que os índices de acerto sejam altos.

A IA demanda treinamento de pessoas especializadas com expertise processual e de mérito jurídicas nas áreas em que vai atuar. Assim, a IA necessita de apoio constante da figura de um Procurador de banca, que conhece o assunto, e que lhe vai transmitir a visão do contencioso, informando-se a de minúcias interpretativas e nuances textuais.

Contudo, em bancas de massa, e em setores assoberbados de serviço com mão-de-obra restrita, é muito difícil afastar um Procurador para que confira as planilhas e treine constantemente a IA. No caso da PGE-SP, não houve o planejamento prévio da figura do curador de IA, de maneira que um Procurador de banca era constantemente remanejado para atuar na banca e também treinar a IA, cumulando dupla função.

É recomendável que em projetos de implantação da IA seja designada a figura fixa do curador de IA, com a função de conferência contínua de planilhas, sejam elas de treinamento de IA ou encerramento automático de demandas.

Com efeito, a implantação de sistemas de IA demanda atividades novas de supervisão e validação que não costumam estar contempladas na estrutura organizacional nem nos incentivos da instituição. Assim, necessário que a instituição defina previamente algum tipo de benefício que incentive colaboradores a exercer e permanecer nesse tipo de função, que destoa do trabalho cotidiano de Procurador do Estado.

Um dos principais desafios da implantação não foi tecnológico, mas organizacional. A conferência humana das classificações produzidas pela IA mostrou-se atividade essencial para o treinamento contínuo do sistema. Contudo, tratava-se de tarefa altamente repetitiva, que exigia grande atenção e responsabilidade, sem guardar correspondência com as atividades jurídicas tradicionalmente desempenhadas pelos Procuradores. A dificuldade de manter profissionais engajados nessa etapa revelou que a implementação da IA cria novas funções institucionais, cuja adequada estruturação demanda políticas específicas de governança e incentivos.

Além disso, a IA adotada usa análise de linguagem para realizar suas classificações. Quando frases e comandos obedecem a certo padrão, a IA classifica as demandas com alto índice de acerto e facilidade, mas quando o conteúdo da frase se alterna, é dúbio e apresenta múltiplos comandos, a IA começa a errar mais e os índices de acerto diminuem. É conhecido o despacho chamado "salada" em que o magistrado dá mais de um comando por despacho (como por exemplo, determina que o autor se manifeste sobre fls e a Fazenda impugne os cálculos), e nesse caso, a IA não consegue fazer a classificação correta, alternando nas diversas classificações possíveis.

Ademais, impõe-se anotar que a implantação da IA iniciou-se na PGE-SP em apenas três núcleos, de assuntos notadamente repetitivos e de baixo risco financeiro (Núcleo GPDR, Núcleo Detran e Núcleo Fazenda ré IRPF). Nesses casos, o acerto das classificações era notadamente alto, uma vez que os processos e despachos apresentavam conteúdo padronizado e de fácil previsão. À medida em que a PGE-SP optou por universalizar o uso da IA em todos os núcleos do contencioso geral e fiscal, abrangendo para bancas estratégicas como Núcleo ambiental, núcleo imobiliário, núcleo trabalhista, núcleo de políticas públicas, etc., o índice de IA reduziu significativamente, uma vez que os comandos jurisdicionais eram mais difusos e a linguagem apresentava uma amplitude maior de nuances.

Além disso, cada núcleo demandava uma pessoa específica competente para conferir as planilhas e treinar a IA, gerando problemas relacionados a afastamentos, redistribuição de serviço, engajamento

e manutenção de pessoas-chave para continuidade do projeto. Às vezes, o custo gerado pela redistribuição de trabalho e necessidade de designação de membro de equipe para realizar o trabalho de treinamento não compensava os benefícios que a IA trazia pro núcleo. Na verdade, em núcleos com baixo número de processos e reduzido número de intimações, a classificação automática não representava um ganho substancial a ponto de justificar o afastamento de um Procurador apenas para conferência de planilhas.

Nesse aspecto, importante seja feita uma prévia reflexão pela instituição que adotará a IA se todos os setores se beneficiarão da classificação automática de demandas. A universalização da IA nem sempre se justifica, uma vez que quanto mais curadores de IA com comandos diversos, mais erro a IA apresentará, porque o treinamento não será concentrado, mas difuso, o que tornará a interpretação também dúbia e difusa. A observação da implementação da IA na PGE-SP mostrou que nem todos os setores se beneficiam igualmente da IA a ponto de justificar a implantação geral. Os benefícios são maiores nos setores mais padronizados e especializados, onde os processos são específicos e a atuação da Procuradoria é organizada.

Durante a fase piloto, a proximidade entre os poucos núcleos participantes permitia que diversas decisões fossem tomadas de maneira informal e colaborativa. À medida que a ferramenta foi expandida para outros setores da Procuradoria, contudo, aumentou significativamente a complexidade da coordenação, evidenciando a necessidade de mecanismos mais estruturados de governança, definição de responsabilidades e gestão das classificações.

Atualmente, foi criado o Comitê Técnico de Inteligência Artificial, composto por 48 Procuradores das áreas do Contencioso Geral e Fiscal, que atuam no treinamento e conferência de planilhas de demandas encerradas. A expansão do projeto trouxe desafios relacionados à definição de responsabilidades. Em estruturas colegiadas muito amplas, a atividade contínua de aperfeiçoamento e validação do sistema tende a demandar mecanismos claros de coordenação e atribuição de competências, de modo a evitar dispersão decisória e dificuldades na evolução do modelo.

Observou-se que a continuidade e a qualidade do projeto mostraram-se fortemente relacionadas à disponibilidade de profissionais dedicados às atividades de supervisão e aperfeiçoamento do sistema. Tal constatação indica a necessidade de institucionalização dessas funções, reduzindo a dependência de pessoas específicas e aumentando a resiliência organizacional. Dessa forma, é fundamental que haja previamente duas figuras centrais na implantação da IA: o curador da IA e um responsável por governança da IA. O primeiro se destina a conferir planilhas, treinar a IA e observar padrões e o segundo cuida da organização da implantação da IA, relacionado às categorias, encerramentos

automáticos, designação de curadores, imposição de responsabilidades, organização de dados do projeto, acompanhamento de indicadores, ou seja, atua na administração do risco institucional. A experiência revelou desafios relacionados à definição e institucionalização das funções de curadoria e governança da ferramenta durante sua expansão.

A experiência da PGE-SP demonstrou que a tecnologia, por si só, é insuficiente. A implementação sustentável exige a institucionalização das funções de curadoria e de governança, sob pena de concentrar conhecimento em pessoas específicas e comprometer a continuidade do projeto.

6 – CONCLUSÃO

A conclusão é no sentido de que a Advocacia Pública se beneficia da utilização de ferramentas de inteligência artificial na medida em que facilitam a triagem de intimações e a delegação de demandas, possibilitando aos Procuradores trabalhar com assessores que auxiliam na realização de tarefas repetitivas e de baixa complexidade.

Dessa forma, os Procuradores de Estado passam a focar em trabalho estratégico de alta complexidade como elaboração de teses jurídicas, criação de precedentes vinculantes favoráveis, desenvolvimento de minutas padrão e formação de equipes.

Outra repercussão interessante da implementação da IA na Advocacia Pública é que paradoxalmente, a IA não diminui a atuação humana. Na verdade, o trabalho humano é ainda mais demandado no treinamento, capacitação e conferência da IA. Dessa forma, o Procurador, na nova era da IA, precisa desenvolver novas capacidades, seja de gerenciamento de equipe, seja de gestão de conhecimento, seja de governança, porquanto o desenvolvimento da IA carece de de conhecimento institucional devidamente consolidado.

Por fim, conclui-se que a implementação da inteligência artificial não representa apenas a adoção de uma nova tecnologia, mas um processo de transformação organizacional das Procuradorias, exigindo a institucionalização do conhecimento jurídico, o desenvolvimento de novas competências e a construção de estruturas permanentes de governança aptas a assegurar a utilização segura e eficiente dessas ferramentas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MENDONÇA, Camila Carvalho. **Revolução tecnológica e as novas formas de trabalho: o trabalho do influenciador digital e o trabalho no metaverso**. Belo Horizonte: Dialética, 2024. E-book. Disponível em: https://leitor.bvirtual.com.br. Acesso em: 2 jun. 2026.

GRINGS, Maria Gabriela. **Administração Pública: da digitalização ao governo inteligente**. In: **Minibooks Direito Público: Administração Pública**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2026. E-book. Disponível em:

https://nextproview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/371590478/v7/page/RB-1.9. Acesso em: 2 jun. 2026.

DONIZETTI, Elpídio. **Curso de direito processual civil**. 29. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2026. E-book. ISBN 9786559778553. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559778553/. Acesso em: 13 jun. 2026.

DINIZ, Maria Helena. **Dicionário jurídico universitário**. 5. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025. E-book. ISBN 9788553623594. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553623594/. Acesso em: 14 jun. 2026.

NUNES, Dierle; BAHIA, Alexandre; PEDRON, Flávio Quinaud. **Teoria geral do processo**. 3. ed. São Paulo: Juspodivm, 2026. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 14 jun. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 615, de 11 de março de 2025**. Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário. Diário da Justiça do Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, 14 mar. 2025. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/original1555302025031467d4517244566.pdf. Acesso em: 15 jun. 2026.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Conselho Federal. **Recomendação n. 001/2024**: orienta o uso de inteligência artificial generativa na prática jurídica. Diário Eletrônico da OAB, Brasília, DF, 14 nov. 2024. Disponível em: https://diario.oab.org.br/assets/diarios/publicacoes/2024/1483/842347.pdf. Acesso em: 15 jun. 2026.

NICOLETTI, Camillo Carlos Eduardo. **Manual da teoria geral do direito**. 2. ed. São Paulo: Almedina Brasil, 2026. E-book. ISBN 9788584939343. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788584939343/. Acesso em: 15 jun. 2026.

AMORIM, Jéssica Raquel Galione. **A importância das soft skills na advocacia moderna**. Migalhas, 5 mar. 2024. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/depeso/402773/a-importancia-das-soft-skills-na-advocacia-moderna. Acesso em: 15 jun. 2026.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. **A Fazenda Pública em juízo**. 23. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2026. E-book. ISBN 9786528500017. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786528500017/. Acesso em: 15 jun. 2026.

PEREIRA, João Sergio; NUNES, Dierle. **Inteligência artificial no Judiciário: diagnóstico, governança e futuro**. São Paulo: Juspodivm, 2026. E-book. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br. Acesso em: 16 jun. 2026.

ANTONIO, José Ramalho. **Soft skills transformadoras: as habilidades insubstituíveis na era da IA**. Barueri: Amarilys, 2026. E-book. ISBN 9788520475270. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520475270/. Acesso em: 16 jun. 2026.

CNJ: dos 20 réus mais demandados na Justiça, 10 são entes públicos. **Migalhas**, 30 set. 2025. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/quentes/441129/cnj-dos-20-reus-mais-demandados-na-justica-10-sao-entes-publicos. Acesso em: 16 jun. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números**. Brasília, DF: CNJ, [s. d.]. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/. Acesso em: 16 jun. 2026.