REVISTA TÓPICOS
ISSN 2965-6672 | Qualis A2

# A IMPLEMENTAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA: ADOÇÃO, EFICIÊNCIA PERCEBIDA E DESAFIOS DE GESTÃO EM CORNÉLIO PROCÓPIO – PR

**IMPLEMENTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN LAW FIRMS: ADOPTION, PERCEIVED EFFICIENCY, AND MANAGEMENT CHALLENGES IN CORNÉLIO PROCÓPIO, PARANÁ, BRAZIL**

Ciências Sociais Aplicadas • 01/11/2026

REGISTRO DOI: 10.70773/revistatopicos/793407086

Elaine Santiago dos Santos Ribeiro[1]

Willian Rossi Silva[2]

Felipe Haddad Manfio[3]

**RESUMO**

A incorporação da inteligência artificial (IA) às atividades jurídicas amplia as possibilidades de pesquisa, análise documental e elaboração de textos, mas também apresenta desafios relacionados à confiabilidade das informações, à proteção de dados e à capacitação profissional. Este artigo analisa a adoção da IA em escritórios de advocacia vinculados à Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) de Cornélio Procópio, Paraná, considerando suas aplicações, a eficiência percebida e os desafios de gestão. Trata-se de pesquisa aplicada, exploratória e descritiva, de abordagem predominantemente quantitativa, realizada por meio de questionário estruturado respondido por 16 participantes com diferentes perfis profissionais. Os dados foram analisados por estatística descritiva, utilizando frequências absolutas e relativas. Os resultados indicaram que 87,5% dos participantes declararam a implementação de IA nos escritórios, e todos relataram algum nível de uso individual. As aplicações mais mencionadas foram pesquisa jurisprudencial, gestão documental e elaboração de petições personalizadas. Predominaram percepções de ganhos moderados ou expressivos de eficiência, enquanto custos elevados, falta de treinamento e questões éticas e regulatórias foram apontados como obstáculos. Metade dos participantes informou a existência de regras internas para o uso da IA. Os resultados evidenciam oportunidades para aprimorar processos e fortalecer a gestão dos escritórios. Conclui-se que a adoção responsável da IA pode contribuir para a eficiência das atividades jurídicas, desde que acompanhada de capacitação contínua, governança de dados, verificação profissional e supervisão humana.

**Palavras-chave:** Inteligência artificial; Advocacia; Transformação digital; Gestão jurídica; Segurança da informação.

**ABSTRACT**

The incorporation of artificial intelligence (AI) into legal practice expands the possibilities for research, document analysis, and text drafting, while also presenting challenges related to information reliability, data protection, and professional training. This article analyzes AI adoption in law firms associated with the Brazilian Bar Association (OAB) Subsection of Cornélio Procópio, Paraná, Brazil, focusing on its applications, perceived efficiency, and management challenges. This applied, exploratory, and descriptive study adopts a predominantly quantitative approach, using a structured questionnaire completed by 16 participants with different professional backgrounds. Data were analyzed using descriptive statistics, including absolute and relative frequencies. The results indicated that 87.5% of participants reported that AI had been implemented in their firms, while all participants reported some level of individual use. The most frequently mentioned applications were case-law research, document management, and customized legal drafting. Perceptions of moderate or substantial efficiency gains predominated, while high costs, lack of training, and ethical and regulatory concerns were identified as obstacles. Half of the participants reported that their firms had internal rules governing AI use. The findings highlight opportunities to improve processes and strengthen law firm management. The study concludes that responsible AI adoption can contribute to the efficiency of legal activities, provided that it is accompanied by continuous training, data governance, professional verification, and human oversight.

**Keywords:** Artificial intelligence; Legal practice; Digital transformation; Legal management; Information security.

## 1. INTRODUÇÃO

A transformação digital tem alterado a forma como organizações produzem, organizam e utilizam informações. No setor jurídico, esse movimento avançou da informatização de documentos e procedimentos para o emprego de sistemas capazes de apoiar a pesquisa, a análise de dados e a elaboração de conteúdos. A inteligência artificial generativa intensificou essa mudança ao permitir que usuários interajam com sistemas por meio de linguagem natural e obtenham sínteses, rascunhos e respostas para tarefas que antes exigiam maior esforço operacional.

A incorporação dessas ferramentas, contudo, não deve ser compreendida apenas como aquisição de tecnologia. A transformação digital envolve mudanças na estratégia, nos processos e nas competências organizacionais, de modo que os recursos tecnológicos contribuam para a geração de valor (Rogers, 2016). No campo jurídico, a transformação digital exige que os escritórios conciliem seus modelos tradicionais de trabalho com novas oportunidades tecnológicas. Kronblad, Pregmark e Berggren (2023) identificam barreiras estruturais e culturais que dificultam a digitalização dos escritórios de advocacia, destacando os desafios de incorporar novas tecnologias às práticas organizacionais existentes.

Em escritórios de advocacia, a IA pode apoiar a pesquisa jurisprudencial, a revisão de documentos, a elaboração de minutas, a classificação de arquivos e a síntese de processos. Esses usos podem liberar tempo para atividades que exigem interpretação contextual, negociação e relacionamento com clientes. Entretanto, os resultados não são automáticos, dependem da adequação das ferramentas, da qualidade das informações, da capacitação dos profissionais e dos mecanismos de controle adotados.

A utilização da IA também envolve riscos específicos. Sistemas generativos podem produzir informações incorretas ou referências jurídicas inexistentes com aparência de plausibilidade. Em avaliação empírica de ferramentas de pesquisa jurídica, Magesh et al. (2025) identificaram que mesmo soluções especializadas podem apresentar respostas incorretas ou inadequadamente fundamentadas, reforçando a necessidade de verificação profissional. A proteção de dados e a confidencialidade também são centrais, especialmente diante das obrigações estabelecidas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Brasil, 2018).

Diante desse cenário, o objetivo deste artigo é analisar a adoção da inteligência artificial em escritórios de advocacia vinculados à Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) de Cornélio Procópio, Paraná, considerando os usos relatados, os benefícios percebidos, as barreiras à adoção e as práticas de gestão, capacitação e segurança da informação. A questão orientadora consiste em compreender como a inteligência artificial vem sendo incorporada às atividades desses escritórios e quais benefícios percebidos e desafios organizacionais caracterizam esse processo.

## 2. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E PRÁTICA JURÍDICA

A inteligência artificial compreende métodos computacionais empregados em tarefas como reconhecimento de padrões, aprendizagem, processamento de linguagem e apoio à resolução de problemas. O desenvolvimento de modelos de linguagem de grande escala ampliou as capacidades dos sistemas de inteligência artificial para compreender e gerar textos, responder a instruções e executar diferentes tarefas de processamento de linguagem natural

(Zhao et al., 2023). No ambiente profissional, essas capacidades podem apoiar tarefas intensivas em informação, mas não eliminam a necessidade de avaliar a adequação e a confiabilidade dos resultados.

Na advocacia, a evolução tecnológica pode ser observada na passagem de procedimentos predominantemente manuais para o uso de computadores, processos eletrônicos, softwares de gestão e ferramentas de análise de dados. A Lei nº 11.419/2006 constituiu um marco para a informatização do processo judicial brasileiro (Brasil, 2006). A etapa atual amplia o uso de automação e IA para atividades como busca de precedentes, organização documental, revisão contratual e extração de informações. Essa evolução, entretanto, não ocorre de maneira uniforme. O porte do escritório, os recursos disponíveis, a infraestrutura e as competências digitais podem influenciar o ritmo e a profundidade da adoção.

A pesquisa jurídica evidencia tanto o potencial quanto as limitações da inteligência artificial. Essas ferramentas podem facilitar a triagem de documentos e a identificação de informações relevantes, mas a fluência de uma resposta não garante sua correção jurídica. Magesh et al. (2025) demonstram que até mesmo ferramentas especializadas de pesquisa jurídica podem produzir respostas incorretas ou apresentar afirmações que não são adequadamente sustentadas pelas fontes citadas. Por isso, precedentes, dispositivos legais, datas e demais referências devem ser conferidos em fontes confiáveis antes de serem utilizados em peças processuais ou orientações a clientes.

No tratamento de documentos jurídicos, a IA também pode auxiliar na análise e na síntese de informações, com possíveis ganhos de

eficiência. Em estudo experimental com 206 estudantes de Direito, Nielsen et al. (2024) observaram que os efeitos da assistência por IA variaram conforme o tipo de recurso utilizado. Determinadas ferramentas de destaque de informações reduziram o tempo de execução sem comprometer os indicadores de qualidade avaliados, enquanto a geração automática de resumos, isoladamente, não apresentou os mesmos resultados. Esses achados indicam que os benefícios da tecnologia dependem da natureza da tarefa e da forma como a assistência é implementada. Assim, a redução do tempo de execução não assegura, por si só, a melhoria do serviço, especialmente quando há erros, retrabalho ou riscos à confidencialidade.

Nesse contexto, a produtividade deve ser compreendida de forma multidimensional, considerando não apenas o tempo dedicado às tarefas, mas também a qualidade das entregas, a necessidade de revisão, a ocorrência de erros e o retrabalho. Em experimento de campo com 758 profissionais de consultoria, Dell'Acqua et al. (2026) identificaram que os efeitos da IA sobre o desempenho variaram conforme a atividade e a compatibilidade entre as tarefas e as capacidades da tecnologia. Embora realizado em outro contexto profissional, esse estudo contribui para compreender por que os resultados da adoção da IA não são uniformes. Na advocacia, portanto, os possíveis ganhos de eficiência e competitividade devem ser avaliados à luz das características do trabalho realizado, da confiabilidade dos resultados, da supervisão humana e das condições organizacionais de implementação.

## 3. IMPLEMENTAÇÃO, CAPACITAÇÃO E GOVERNANÇA RESPONSÁVEL

A implementação da IA exige planejamento e gestão da mudança. Antes de selecionar uma ferramenta, o escritório precisa identificar problemas concretos, definir objetivos e avaliar quais atividades podem ser aprimoradas. Projetos-piloto permitem testar aplicações em escala limitada, identificar falhas e ajustar procedimentos antes de ampliar o uso. Essa abordagem é coerente com a compreensão da transformação digital como mudança estratégica e organizacional, e não apenas tecnológica (Rogers, 2016).

A capacitação profissional constitui um componente essencial da transformação digital nos escritórios de advocacia. O uso da inteligência artificial requer a capacidade de formular instruções claras, fornecer contexto adequado e selecionar estratégias de interação compatíveis com as tarefas realizadas (Dell'Acqua et al., 2026; Nielsen et al., 2024). Também exige o reconhecimento das limitações das ferramentas e a verificação crítica das respostas geradas, especialmente quando envolvem informações jurídicas, referências normativas e fundamentos jurisprudenciais (Magesh et al., 2025). Nesse sentido, a formação das equipes deve contemplar não apenas as competências técnicas, mas também a confidencialidade, a segurança da informação, a proteção de dados pessoais, conforme a Lei nº 13.709/2018, e os deveres de responsabilidade profissional. É igualmente importante estabelecer critérios para identificar tarefas nas quais a IA apresenta limitações, preservando a avaliação humana em atividades que exigem interpretação jurídica complexa, análise estratégica e julgamento profissional. O aprendizado contínuo permite atualizar competências, incorporar experiências às rotinas de trabalho e reduzir os riscos associados à utilização de respostas não verificadas (Dell'Acqua et al., 2026; Nielsen et al., 2024).

A adoção da inteligência artificial também pode encontrar barreiras financeiras, técnicas e organizacionais. Custos de aquisição e integração, limitações de infraestrutura, insuficiência de competências digitais e receios relacionados às mudanças nas funções profissionais podem dificultar a incorporação dessas ferramentas (Kronblad; Pregmark; Berggren, 2023; Rogers, 2016). No setor jurídico, as dificuldades de digitalização tornam relevante a análise das estruturas organizacionais e da capacidade dos escritórios de conciliar práticas estabelecidas com novas possibilidades tecnológicas (Kronblad; Pregmark; Berggren, 2023). Para enfrentar esses desafios, a comunicação interna e o envolvimento dos profissionais na seleção e avaliação das ferramentas podem contribuir para esclarecer objetivos, identificar necessidades e estabelecer procedimentos compartilhados. Cabe à gestão avaliar não apenas a disponibilidade dos recursos tecnológicos, mas também sua integração efetiva aos processos de trabalho, considerando as necessidades do escritório, a capacitação da equipe e os mecanismos de acompanhamento dos resultados (Kronblad; Pregmark; Berggren, 2023; Rogers, 2016).

A governança de dados é especialmente relevante na atividade jurídica, que envolve informações pessoais, dados processuais e comunicações confidenciais. A Lei nº 13.709/2018 estabelece requisitos para o tratamento de dados pessoais e reforça a necessidade de observar finalidade, adequação, necessidade e segurança (Brasil, 2018). Na prática, isso demanda regras sobre quais informações podem ser inseridas em sistemas de IA, quem pode utilizá-los, como os resultados devem ser armazenados e quais controles são necessários para prevenir acesso ou compartilhamento inadequado.

A gestão de riscos também pode ser orientada por estruturas que recomendam identificar, avaliar e acompanhar riscos ao longo do ciclo de vida dos sistemas. O referencial do National Institute of Standards and Technology organiza a gestão de riscos de IA em funções de governança, mapeamento, medição e gerenciamento (Tabassi, 2023), enquanto seu perfil específico para IA generativa detalha riscos associados a conteúdos fabricados, privacidade, segurança e avaliação dos sistemas (Autio et al., 2024). Embora esses documentos não substituam as obrigações jurídicas brasileiras, oferecem referências organizacionais para estruturar controles e responsabilidades.

Em síntese, a adoção responsável combina escolha criteriosa das ferramentas, supervisão humana, verificação de resultados, capacitação e proteção de dados. A responsabilidade pelo conteúdo jurídico utilizado continua exigindo avaliação profissional. Assim, a questão central para a gestão dos escritórios não é apenas saber se a IA está sendo utilizada, mas compreender para quais tarefas, com quais resultados percebidos e sob quais condições de segurança e controle.

## 4. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, com abordagem predominantemente quantitativa e objetivos exploratórios e descritivos. A coleta ocorreu por meio de questionário estruturado e reuniu questões sobre perfil profissional e características dos escritórios, adoção e frequência de uso da IA, áreas de aplicação, avaliação de benefícios, práticas de segurança, capacitação, existência de regras internas, desafios e perspectivas de expansão.

O recorte geográfico da pesquisa corresponde à Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) de Cornélio Procópio, Paraná. A base analisada compreende 16 respostas de profissionais vinculados à subseção, com diferentes perfis de experiência e atuação em escritórios de distintos portes. Essa diversidade contribuiu para contemplar diferentes perspectivas sobre a adoção da inteligência artificial na prática jurídica. Considerando a participação voluntária e a ausência de procedimento de seleção probabilística, a amostra foi caracterizada como não probabilística por conveniência. Embora os resultados não permitam generalização estatística para o conjunto de advogados ou escritórios da subseção, oferecem um panorama exploratório das percepções dos participantes, contribuindo para a compreensão das aplicações da IA, dos benefícios percebidos e dos desafios relacionados à sua incorporação ao trabalho jurídico.

Os indicadores de eficiência permitem compreender como os participantes avaliam a contribuição da inteligência artificial para suas atividades profissionais. Embora o questionário não tenha contemplado medidas objetivas de tempo ou produtividade antes e depois da implementação, as respostas oferecem informações relevantes sobre os ganhos percebidos e as experiências de utilização da tecnologia. A análise considera essa distinção e busca contextualizar os resultados à luz das características da pesquisa, realizada com uma amostra de 16 participantes e baseada em informações autodeclaradas. Dessa forma, o estudo contribui para identificar percepções, práticas e oportunidades de aprimoramento na adoção da IA, oferecendo subsídios para investigações futuras que possam incorporar indicadores objetivos de desempenho e métodos capazes de aprofundar a compreensão das relações entre tecnologia, eficiência e organização do trabalho.

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 5.1. Perfil dos Participantes e Adoção da IA

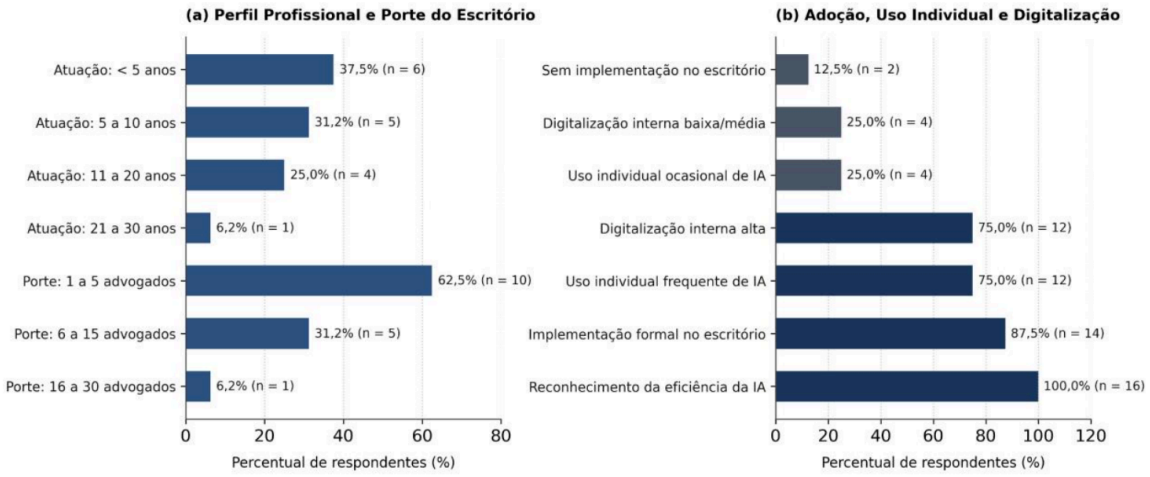
A amostra (Figura 1) reuniu 16 respondentes, dos quais nove se identificaram como homens (56,25%) e sete como mulheres (43,75%). Quanto ao tempo de atuação na advocacia, seis participantes (37,5%) tinham menos de cinco anos de experiência, cinco (31,25%) atuavam entre cinco e dez anos, quatro (25%) entre 11 e 20 anos e um (6,25%) entre 21 e 30 anos. Em relação ao porte, dez respondentes (62,5%) indicaram que o escritório contava com um a cinco advogados, cinco (31,25%) informaram seis a 15 advogados e um (6,25%) declarou 16 a 30. Esses dados descrevem um conjunto heterogêneo, com predominância de escritórios de menor porte em número de advogados.

Quatorze participantes (87,5%) afirmaram que o escritório já havia implementado ferramentas de IA, enquanto dois (12,5%) responderam negativamente. Ao mesmo tempo, 12 participantes (75%) declararam utilizar IA com frequência e quatro (25%) disseram utilizá-la às vezes. A digitalização interna foi classificada como alta por 12 respondentes (75%), baixa por três (18,75%) e média por um (6,25%).

A diferença entre a implementação institucional da IA e seu uso individual merece destaque: embora dois participantes tenham informado que seus escritórios não haviam implementado essas ferramentas, todos relataram algum nível de utilização pessoal. O resultado sugere que, no grupo investigado, a utilização individual pode ocorrer mesmo quando não há implementação institucional declarada. Essa distinção é relevante para a gestão, pois o acesso e o

uso de uma ferramenta não significam, necessariamente, que existam procedimentos compartilhados, treinamento ou regras formais para orientar sua utilização. Como os dados não permitem cruzar diretamente todas essas dimensões, essa interpretação deve ser entendida como uma possibilidade indicada pelo conjunto dos resultados, e não como uma relação causal demonstrada.

**Figura 1.** Síntese da amostra: contexto organizacional, digitalização e adoção de inteligência artificial (n = 16)




**Fonte:** Dados da pesquisa (2026).

Nota: Frequências relativas calculadas sobre a amostra total de 16 respondentes.

## 5.2. Aplicações e Eficiência Percebida

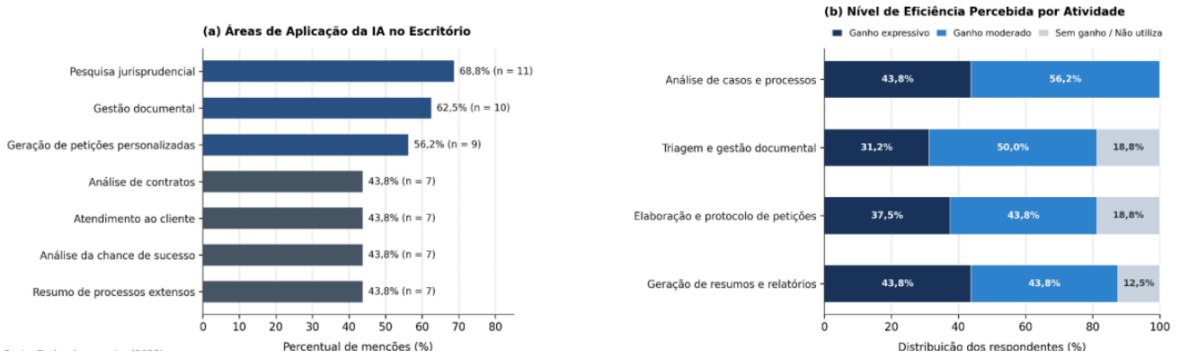
Entre as áreas de aplicação da IA, a pesquisa jurisprudencial foi mencionada por 11 participantes; a gestão documental, por dez; e a geração de petições personalizadas, por nove. Análise de contratos, atendimento ao cliente, análise da chance de sucesso dos casos e resumo de processos extensos receberam sete menções cada. Como a questão permitia selecionar mais de uma alternativa, às frequências representam menções, e não categorias exclusivas.

O padrão observado sugere que, entre os respondentes, a IA é utilizada para apoiar a busca e organização de informações, além da

produção de documentos. Essas aplicações podem reduzir o esforço operacional, mas a qualidade do resultado depende da conferência profissional. Magesh et al. (2025) identificaram limitações de confiabilidade em ferramentas de pesquisa jurídica baseadas em IA, incluindo respostas incorretas ou insuficientemente sustentadas. Assim, precedentes, dispositivos legais, datas e fontes devem ser conferidos antes de integrar peças processuais ou orientações a clientes.

Quanto à eficiência percebida, na análise de casos e processos, nove participantes (56,25%) relataram ganho moderado e sete (43,75%) ganho expressivo. Na organização, triagem e gestão documental, oito (50%) apontaram ganho moderado, cinco (31,25%) expressivo e três (18,75%) informaram não utilizar IA nessa atividade. Na elaboração e no protocolo de petições, sete (43,75%) relataram ganho moderado, seis (37,5%) expressivo, dois (12,5%) não utilizavam IA e um (6,25%) utilizava sem perceber ganho. Para a geração de resumos, relatórios e pareceres, sete (43,75%) indicaram ganho moderado, sete (43,75%) expressivo, um (6,25%) não utilizava IA e um (6,25%) não percebia ganho.

**Figura 2.** Áreas de aplicação da inteligência artificial e níveis de eficiência percebida (n = 16)




Nota: No painel (a), questão de múltipla escolha com percentuais calculados sobre menções individuais (N = 16).
No painel (b), escala ordinal de ganho de eficiência por atividade jurídica com soma cumulativa em 100%.

Conforme apresentado na Figura 2, predominaram percepções de ganhos moderados ou expressivos de eficiência nas quatro atividades examinadas. A avaliação favorável aparece em tarefas distintas, desde a análise de casos e processos até a elaboração de documentos e a produção de resumos. Esse padrão sugere que os participantes percebem utilidade da IA em diferentes etapas do trabalho jurídico, especialmente em atividades intensivas em informação e produção textual. Entretanto, como não foram mensurados o tempo de execução, a qualidade das entregas ou o retrabalho antes e depois da adoção, os resultados não demonstram aumento objetivo da produtividade. Eles registram a avaliação dos próprios participantes e devem ser interpretados nesses termos.

### 5.3. Barreiras, Capacitação e Governança

Os custos elevados foram apontados como desafio por dez participantes, enquanto a falta de treinamento recebeu cinco menções. Questões éticas e regulatórias foram citadas três vezes, resistência cultural duas vezes e a categoria “outros” uma vez. Como a pergunta permitia respostas múltiplas, as frequências não são mutuamente exclusivas.

A capacitação aparece como uma lacuna relevante. Dez participantes (62,5%) afirmaram não ter participado, nos cinco anos anteriores, de treinamentos ou cursos sobre tecnologia aplicada ao Direito. Onze (68,75%) informaram que não houve treinamento específico para o uso da IA no escritório. Em contrapartida, 15 (93,75%) declararam buscar conteúdos informativos sobre IA na área jurídica. A diferença sugere que o interesse individual em acompanhar o tema não se traduz necessariamente em formação estruturada oferecida pelo escritório. Essa interpretação é reforçada pelo fato de 12 participantes apontarem o treinamento contínuo como uma das diretrizes prioritárias para a transição tecnológica: a capacitação é percebida como necessária, embora não esteja institucionalizada de maneira uniforme. Quanto à segurança da informação, nove participantes (56,25%) não haviam realizado treinamento específico na área nos últimos cinco anos.

No campo da governança, oito respondentes (50%) afirmaram que o escritório possuía regras internas para uso da IA e oito (50%) disseram que não. Todos os participantes responderam que não houve resistência interna à adoção. Esse dado deve ser lido em conjunto com os obstáculos financeiros e formativos: a ausência de resistência declarada não significa ausência de dificuldades para implementar a tecnologia.

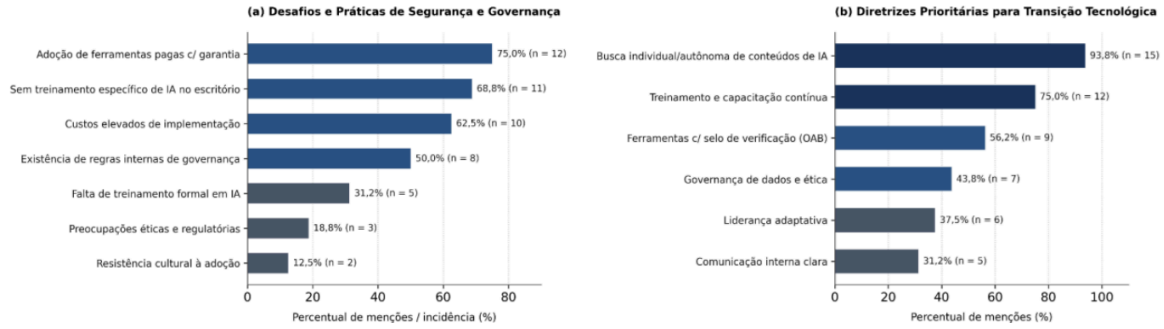
Em relação aos cuidados de segurança, 12 participantes mencionaram preferência por ferramentas pagas que ofereçam garantias de segurança; quatro mencionaram o uso de IA integrada ao sistema de gestão do escritório; três declararam evitar inserir dados pessoais de clientes em ferramentas públicas; e três indicaram políticas internas de confidencialidade e controle de acesso. Um participante afirmou não aplicar cuidados específicos.

Como eram permitidas múltiplas respostas, esses números correspondem a menções. Além disso, a preferência por uma ferramenta paga não garante, por si só, segurança ou conformidade: é necessário avaliar condições de tratamento dos dados, acesso, retenção e uso das informações.

A proteção de dados jurídicos requer atenção à confidencialidade e às obrigações previstas na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Brasil, 2018). Como referência de gestão, o NIST AI Risk Management Framework propõe identificar, avaliar e acompanhar riscos ao longo do ciclo de vida dos sistemas de IA (Tabassi, 2023). Essas referências sustentam a importância de regras claras sobre quais informações podem ser inseridas nas ferramentas, quais usos são permitidos, como as respostas devem ser verificadas e quem responde pela aprovação dos resultados.

Ao indicar diretrizes prioritárias para a transição tecnológica, 12 participantes mencionaram treinamento contínuo, nove indicaram ferramentas de IA com selo de verificação pela OAB, sete apontaram governança de dados e ética, seis citaram liderança adaptativa e cinco destacaram comunicação interna clara. A ênfase em treinamento contínuo reforça a necessidade de desenvolver competências para utilizar, avaliar e supervisionar a IA.

**Figura 3.** Barreiras à implementação, governança e diretrizes prioritárias de transição tecnológica (n = 16)




**Fonte:** Dados da pesquisa (2026).

Nota: Questões de múltipla escolha com percentuais calculados sobre menções individuais (N = 16).

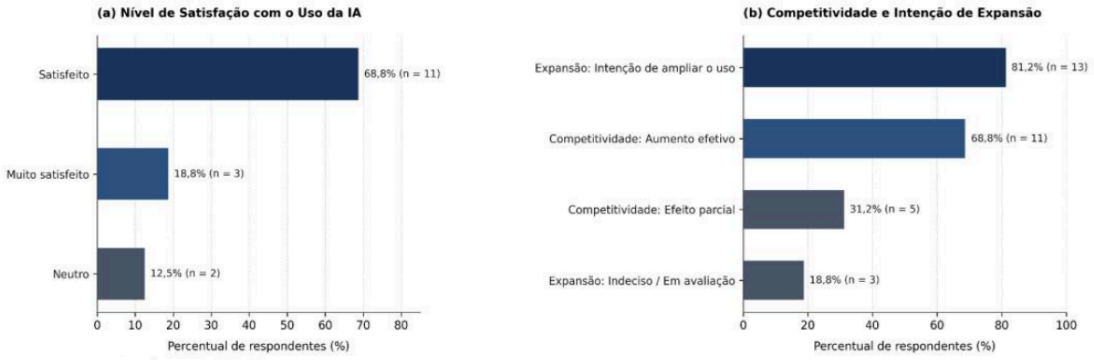
No painel (a), destaca-se o descompasso entre custos/ausência de capacitação institucional e práticas formais de governança.

Em conjunto, os resultados da Figura 3 evidenciam que a consolidação da inteligência artificial nos escritórios de advocacia depende não apenas do acesso às ferramentas, mas também do desenvolvimento de competências profissionais e da estruturação de práticas de governança e segurança da informação. Embora os custos e as lacunas de capacitação representem desafios, o interesse dos participantes em acompanhar os avanços da IA e a prioridade atribuída ao treinamento contínuo indicam oportunidades para fortalecer a preparação das equipes. A ampliação de políticas internas, a definição de critérios para a seleção e utilização das ferramentas e a adoção de procedimentos de proteção de dados podem contribuir para uma integração mais segura e consistente da tecnologia às rotinas jurídicas. Nesse sentido, os resultados apontam que a capacitação e a governança devem ser compreendidas como elementos complementares da transformação digital, capazes de favorecer o aproveitamento dos benefícios percebidos e de reduzir os riscos associados ao uso da IA na prática profissional.

## 5.4. Satisfação, Competitividade e Intenção de Expansão

Onze participantes (68,75%) declararam estar satisfeitos com o uso da IA na área jurídica, três (18,75%) muito satisfeitos e dois (12,5%) neutros. Quanto à competitividade, 11 respondentes afirmaram que a IA aumentou a competitividade do escritório e cinco avaliaram esse efeito como parcial. Treze participantes (81,25%) manifestaram intenção de ampliar o uso da IA nos próximos anos, enquanto três (18,75%) ainda não haviam decidido.

**Figura 4.** Percepção de satisfação, impacto na competitividade e intenção de expansão da IA (n = 16)




**Fonte:** Dados da pesquisa (2026).

Nota: Frequências relativas calculadas sobre o total amostral de 16 participantes. Evidencia-se predomínio de avaliação positiva de satisfação (87,5%) e expressiva propensão à expansão futura do uso (81,3%).

Esses resultados da Figura 4 revelam uma perspectiva favorável à continuidade da adoção entre os participantes, mas satisfação, percepção de competitividade e intenção futura são indicadores subjetivos. Eles não demonstram que a IA, isoladamente, tenha causado melhoria competitiva. O porte do escritório, a especialização, a qualidade do atendimento, a gestão e outros fatores também podem influenciar a competitividade.

Em conjunto, os achados apontam para uma tensão central: os participantes reconhecem benefícios potenciais e demonstram intenção de ampliar o uso da IA, mas relatam limitações

relacionadas a custos, capacitação e formalização de regras. Dez participantes apontaram custos elevados como desafio, enquanto 13 manifestaram intenção de ampliar o uso nos próximos anos. Essa coexistência não significa que os obstáculos impedirão a expansão, mas indica que a intenção declarada precisa ser considerada em conjunto com as condições práticas de implementação. Do ponto de vista gerencial, a expansão pode exigir priorização de tarefas, avaliação dos custos e benefícios, capacitação e definição de regras de uso, em vez de depender apenas de iniciativas individuais.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou a adoção da inteligência artificial (IA) na prática profissional de advogados vinculados à Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) de Cornélio Procópio, Paraná, considerando as aplicações relatadas, a eficiência percebida e os desafios relacionados à implementação e à gestão da tecnologia. Os resultados indicaram ampla utilização individual da IA entre os 16 participantes, acompanhada de implementação institucional relatada pela maioria. A coexistência desses dois aspectos, somada às lacunas identificadas em capacitação e formalização de regras internas, evidencia a relevância de compreender a adoção da tecnologia não apenas como acesso às ferramentas, mas também como um processo de incorporação às práticas organizacionais.

A pesquisa jurisprudencial, a gestão documental e a elaboração de petições personalizadas destacaram-se entre as aplicações mais mencionadas. Também predominaram percepções de ganhos moderados ou expressivos de eficiência nas atividades examinadas. Esses achados evidenciam o potencial atribuído à IA como recurso de apoio ao trabalho jurídico. Entretanto, a avaliação desses

benefícios deve considerar não apenas a agilidade na execução das tarefas, mas também a qualidade das entregas, a necessidade de revisão e a confiabilidade das informações utilizadas. Como o estudo não contemplou indicadores objetivos de desempenho antes e depois da adoção, os resultados expressam benefícios percebidos, sem comprovar aumento efetivo da produtividade.

No âmbito gerencial, os principais desafios identificados foram os custos elevados e as lacunas de capacitação. A existência de regras internas para o uso da IA foi informada por metade dos participantes, evidenciando oportunidades para ampliar a formalização de práticas de governança. Embora os respondentes demonstrem interesse em acompanhar o desenvolvimento da tecnologia e em ampliar sua utilização, esse interesse nem sempre se traduz em treinamento estruturado ou em procedimentos institucionais de segurança da informação. Assim, a principal implicação gerencial é organizar um uso que já ocorre, mediante formação contínua, critérios de seleção das ferramentas, regras para o tratamento de dados e verificação profissional dos resultados.

Como contribuição, o estudo oferece um panorama exploratório das percepções e práticas relatadas por profissionais de diferentes perfis vinculados à Subseção da OAB de Cornélio Procópio. Seu principal aporte está em evidenciar, nesse grupo, a coexistência entre utilização individual disseminada, implementação institucional relatada pela maioria e lacunas de capacitação e governança. Embora a amostra reduzida, a seleção não probabilística e a natureza autodeclarada das respostas limitem a generalização dos resultados, os achados permitem identificar aspectos relevantes para a discussão sobre a incorporação da IA à prática jurídica. Para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar o número de

participantes, contemplar diferentes perfis de escritórios e combinar questionários com entrevistas e indicadores objetivos, como tempo de execução, custos, retrabalho e qualidade das entregas. Estudos longitudinais ou comparações entre tarefas realizadas com e sem assistência de IA também poderão aprofundar a compreensão dos efeitos da tecnologia sobre o desempenho profissional.

Conclui-se que a IA é percebida pelos participantes como um recurso promissor para apoiar as atividades jurídicas, mas sua incorporação consistente exige mais do que a disponibilidade de ferramentas. A capacitação profissional, a governança de dados, a segurança da informação e a supervisão humana constituem elementos fundamentais para que os benefícios percebidos possam ser aproveitados de maneira responsável. Assim, o principal desafio para os escritórios não consiste apenas em ampliar o uso da IA, mas em desenvolver condições organizacionais que permitam integrá-la ao trabalho jurídico com qualidade, confiabilidade e responsabilidade profissional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUTIO, Chloe; SCHWARTZ, Reva; DUNIETZ, Jesse; JAIN, Shomik; STANLEY, Martin; TABASSI, Elham; HALL, Patrick; ROBERTS, Kamie. Artificial intelligence risk management framework: generative artificial intelligence profile. **Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology,** 2024. (NIST AI 600-1). DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.AI.600-1.

BRASIL. **Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências.

Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm.

DELL'ACQUA, Fabrizio; McFOWLAND III, Edward; MOLLICK, Ethan; LIFSHITZ, Hila; KELLOGG, Katherine C.; RAJENDRAN, Saran; KRAYER, Lisa; CANDELON, François; LAKHANI, Karim R. Navigating the jagged technological frontier: field experimental evidence of the effects of artificial intelligence on knowledge worker productivity and quality. **Organization Science,** v. 37, n. 2, p. 403–423, 2026. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.2025.21838.

KRONBLAD, Charlotta; PREGMARK, Johanna E.; BERGGREN, Rita. Difficulties to digitalize: ambidexterity challenges in law firms. **Journal of Service Theory and Practice,** v. 33, n. 2, p. 217–236, 2023. DOI: https://doi.org/10.1108/JSTP-05-2022-0120.

MAGESH, Varun; SURANI, Faiz; DAHL, Matthew; SUZGUN, Mirac; MANNING, Christopher D.; HO, Daniel E. Hallucination-free? Assessing the reliability of leading AI legal research tools. **Journal of Empirical Legal Studies,** v. 22, n. 2, p. 216–242, 2025. DOI: https://doi.org/10.1111/jels.12413.

NIELSEN, Aileen; SKYLAKI, Stavroula; NORKUTE, Milda; STREMITZER, Alexander. Building a better lawyer: experimental evidence that artificial intelligence can increase legal work efficiency. **Journal of**

**Empirical Legal Studies,** v. 21, n. 4, p. 979–1022, 2024. DOI: https://doi.org/10.1111/jels.12396.

ROGERS, David L. **The digital transformation playbook:** rethink your business for the digital age. New York: Columbia University Press, 2016.

TABASSI, Elham. **Artificial intelligence risk management framework (AI RMF 1.0).** Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology, 2023. (NIST AI 100-1). DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1.

ZHAO, Wayne Xin; ZHOU, Kun; LI, Junyi; TANG, Tianyi; DONG, Zican; HOU, Yupeng; ZHANG, Beichen; MIN, Yingqian; ZHANG, Junjie; LIU, Peiyu; WANG, Xiaolei; DU, Yifan; YANG, Chen; CHEN, Yushuo; CHEN, Zhipeng; JIANG, Jinhao; REN, Ruiyang; LI, Yifan; TANG, Xinyu; LIU, Zikang; HU, Yiwen; NIE, Jian-Yun; WEN, Ji-Rong. A survey of large language models. *arXiv preprint*, **arXiv:**2303.18223, 2023. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2303.18223.

---

[1] Discente do Curso Superior de Administração da Universidade Estadual do Norte do Paraná *Campus* Cornélio Procópio. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[2] Discente do Curso Superior de Administração da Universidade Estadual do Norte do Paraná *Campus* Cornélio Procópio. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail

[3] Docente do Curso Superior de Administração da Universidade Estadual do Norte do Paraná *Campus* Cornélio Procópio. E-mail: acesse o artigo original para visualizar o e-mail