



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE - PB  
PRÓ-REITORIA DE ENS. MÉDIO, TÉC. E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**JOSEFA NATANNE PESSÔA PEREIRA**

**SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS):  
UM ESTUDO SOBRE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**

**CAMPINA GRANDE-PB  
2022**

**JOSEFA NATANNE PESSÔA PEREIRA**

**SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS):  
UM ESTUDO SOBRE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentada a Coordenação do Curso de Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dra. Monica Lucia Cavalcante de Albuquerque Duarte Mariz Nobrega

**CAMPINA GRANDE-PB  
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

P436s Pereira, Josefa Natanne Pessoa.  
Sistema AGU de Inteligência Jurídica (SAPIENS)  
[manuscrito] : um estudo sobre inovação e sustentabilidade /  
Josefa Natanne Pessoa Pereira. - 2022.

48 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em  
Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba,  
EAD - Campina Grande , 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Monica Lucia Cavalcante de  
Albuquerque Duarte Mariz Nobrega , Pró-Reitoria de Ensino  
Médio, Técnico e Educação à Distância."

1. Administração pública. 2. Sistema AGU. 3. Inteligência  
jurídica. I. Título

21. ed. CDD 351

**JOSEFA NATANNE PESSÔA PEREIRA**

**SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS):  
UM ESTUDO SOBRE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) apresentada a Coordenação do Curso de Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Aprovada em: 27/10/2022.


**BANCA EXAMINADORA**

MONICA LUCIA CAVALCANTI DE ALBUQUERQUE DUARTE MARIZ NOBREGA  
Assinado de forma digital por MONICA LUCIA CAVALCANTI DE ALBUQUERQUE DUARTE MARIZ NOBREGA  
Dados: 2022.11.10 17:34:01 -03'00'

**Prof.<sup>a</sup> Monica Lucia Cavalcante De Albuquerque Duarte Mariz Nobrega (Orientadora)**  
**Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)**

GEUDA ANAZILE DA COSTA  
Assinado de forma digital por GEUDA ANAZILE DA COSTA  
GONCALVES:55434509404  
Dados: 2022.11.11 15:47:17 -03'00'

**Prof. Gêuda Anazile Costa Gonçalves**  
**Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)**

Documento assinado digitalmente  
 MILENA BARBOSA DE MELO  
Data: 11/11/2022 15:58:31-0300  
Verifique em <https://verificador.itl.br>

**Prof.<sup>a</sup> Milena Melo**  
**Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)**

A Deus pela força, coragem e amor, DEDICO.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, que em todos os momentos me deu força para continuar, independente dos obstáculos surgidos durante a caminhada pela conquista da tão sonhada graduação.

A minha mãe Carmem, que sempre me incentivou a estudar, mostrando que a educação é o caminho.

A meu Pai Paulo (in memoriam), que sempre foi meu exemplo, por ser um homem inteligente, íntegro e honesto.

Ao meu esposo Haroldo, que me motivou a fazer esta graduação e esteve ao meu lado em todos os momentos, me aconselhando e dando suporte para enfrentar todos os desafios do curso.

Aos coordenadores e tutores do Polo de Campina Grande pelo incentivo, tornando possível a conclusão deste Curso.

A todos os professores da UEPB, que foram essenciais no meu desenvolvimento acadêmico.

A minha orientadora Prof.<sup>a</sup> Monica Lucia Cavalcante Albuquerque Duarte Mariz Nobrega pelo apoio, paciência e dedicação ao me dar auxílio na construção deste trabalho.

A Banca Examinadora deste trabalho, que dedicou seu tempo para ler e contribuir com tão importante pesquisa.

A todos os amigos e colegas do curso de Administração Pública, pelo incentivo e pelo apoio constante.

O desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem as suas próprias necessidades. ” (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1988, pág. 46).

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo identificar se o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) é um sistema inovador e sustentável. O estudo utilizou como metodologia, a análise bibliográfica e documental, com leitura seletiva, com revisão de artigos científicos, livros, sites governamentais, Portal da Advocacia-Geral da União (AGU), dados da Semana da Inovação da Semana da Inovação 2020 da Escola da AGU, Constituição Federal de 1988, Relatórios de Gestão da Advocacia-Geral da União (AGU) e da Procuradoria-Geral Federal (PGF) dos anos de 2015 a 2021 e dados do Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23. A monografia apresenta aspectos referentes a importância da inovação e sustentabilidade na administração pública, bem como os reflexos trazidos pela implantação do Sistema AGU de Inteligência Jurídica(Sapiens) para a Advocacia-Geral da União(AGU), abordando, os seguintes aspectos: motivação da criação dele; suas contribuições no que se refere a tomada de decisão, elaboração de documentos, simplificação da rotina de trabalho, aumento da eficiência, celeridade processual, economia de tempo e recursos econômicos, uso de recursos tecnológicos e inteligência artificial e implementação do sistema para o Super Sapiens. Através das fontes de pesquisa foi possível perceber que Sapiens trouxe diversos benefícios e inovações para a Advocacia-Geral da União(AGU), isso no que se refere a acessibilidade, comunicações e prestação de serviços, a execução das atividades desempenhadas pela instituição e pelos seus servidores e a minimização de custos operacionais com a tramitação eletrônica. Colaborando para que a AGU seja uma organização inovadora sustentável, trazendo resultados positivos para a sociedade e o meio ambiente. O Sapiens pode ser considerado sustentável em três vertentes: ambiental, quando transformou a tramitação física em eletrônica, reduzindo o consumo de papel e de seus resíduos e também com a redução de emissão de CO2, devido a diminuição de veículos transitando com processos e/ou funcionários para execução das suas atividades, visto que, com ele existe a possibilidade da realização do trabalho remoto; social, pois ele é capaz de gerar qualidade no trabalho prestado a sociedade, porque facilita e diminui o tempo de tramitação de processos, além de trazer qualidade de vida no trabalho dos seus usuários, por não existir acúmulos de processos em mesas e arquivos, já que a maioria dos tramites processuais são realizados eletronicamente; econômica, porque gera economia de recursos financeiros principalmente devido a tramitação eletrônica e o uso de inteligência artificial. De maneira geral, o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) vem fazendo com que a



Advocacia-Geral da União(AGU) esteja na era da inovação, o que se concretiza por todos os avanços trazidos para os tramites processuais na AGU e futuramente para toda a Advocacia brasileira.

**Palavras-chave:** Sistema AGU de inteligência Jurídica. Advocacia-Geral da União. Inovador. Sustentável. Super Sapiens.

## **ABSTRACT**

This work aims to identify whether the AGU Legal Intelligence System (Sapiens) is an innovative and sustainable system. The study used as a methodology, bibliographic and documental analysis, with selective reading, with review of scientific articles, books, government websites, Portal of the Attorney General's Office data from the Innovation Week of the Innovation Week 2020 of the AGU School, Federal Constitution of 1988, Management Reports of the Attorney General's Office and the Federal Attorney General's Office from 2015 to 2021 and data from the AGU Strategic Planning Cycle 2020-23. The monograph presents aspects regarding the importance of innovation and sustainability in public administration, as well as the reflexes brought by the implantation of the AGU System of Legal Intelligence (Sapiens) for the Advocacy-General of the Union, approaching, the following aspects: motivation of the creation of it; their contributions with regard to decision making, document preparation, simplification of the work routine, increased efficiency, procedural celerity, time and economic resources savings, use of technological resources and artificial intelligence and system implementation for Super Sapiens . Through the research sources, it was possible to perceive that Sapiens brought several benefits and innovations to the Attorney General's Office, in terms of accessibility, communications and service provision, the execution of activities performed by the institution and its servers and the minimization of operating costs with electronic processing. Collaborating so that AGU is a sustainable innovative organization, bringing positive results for society and the environment. Sapiens can be considered sustainable in three aspects: environmental, when it transformed the physical process into electronic, reducing the consumption of paper and its waste and also with the reduction of CO2 emissions, due to the reduction of vehicles transiting with processes and/or employees to carry out their activities, since with them there is the possibility of carrying out remote work; social, because it is capable of generating quality of work provided to society, since the system facilitates and reduces the time of processing of processes, in addition to bringing a quality of life in the work of its users, since, there are no accumulations of processes in tables and files since most of the procedural steps are carried out electronically; economic, because it generates savings of financial resources mainly due to electronic processing and the use of artificial intelligence. In general, the AGU Legal Intelligence System has been making the Attorney General's Office in

the era of innovation, which is materialized by all the advances brought to the procedural procedures at AGU and in the future for all Brazilian Lawyers.

**Keywords:** AGU Legal Intelligence System. Attorney General of the Union. Innovative. Sustainable. Super Sapiens.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	12
2.1 Inovação na Administração Pública .....	12
2.2 Sustentabilidade na Administração Pública .....	15
2.3 Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) .....	17
2.4 O Novo Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Super Sapiens) .....	21
2.1.8 Inteligência Artificial (Robôs) na AGU .....	23
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	24
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	25
4.1 O Surgimento do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) .....	25
4.2 Características Inovadoras e Sustentáveis do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) .....	27
4.2.1 Benefícios Trazidos pelo Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) .....	36
4.2.2 Uso de Robôs Pelo Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) .....	39
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	41
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	43

## 1 INTRODUÇÃO

A Advocacia-Geral da União está prevista no Artigo 131 da Constituição Federal de 1988.(BRASIL,1988). Com o intuito de unificar a representação judicial e extrajudicial dos Poderes da União e assumir as atividades jurídicas de consultoria e de assessoramento ao Poder Executivo. As normas e regulamentos que disciplinam a sua criação e funcionamento são: a Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993, sua Lei Orgânica, o Decreto nº 7.392, de 13 de dezembro de 2010 e o Decreto nº 7.526, de 15 de julho de 2011.

Ela tem função essencial à justiça e é a instituição brasileira responsável pelo exercício da advocacia pública, em âmbito Federal, na defesa judicial e extrajudicial dos três Poderes da União (Executivo, Judiciário e Legislativo); presta consultoria e assessoramento jurídico ao Poder Executivo e representa o Brasil perante a justiça de outros países e jurisdições internacionais. Além dos órgãos da administração direta, a AGU representa judicialmente centenas de autarquias e fundações federais. Sua estrutura orgânica compõe: a AGU a Procuradoria-Geral da União(PGU), a Consultoria-Geral da União(CGU), a Procuradoria-Geral Federal(PGF) e a Procuradoria-Geral do Banco Central do Brasil(PGBC). (RELATORIO DE GESTÃO, 2015).

Sabendo que a Administração Pública enfrenta diversos desafios para colocar em prática suas competências, isso no que se refere a escassez de recursos, alta demanda de trabalho, falta de praticidade e de ferramentas adequadas, fazendo muitas vezes com que a eficiência do serviço público seja comprometida. A Advocacia-Geral da União iniciou, em 2014, a implantação do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), que foi instituído por meio da Portaria nº 125, de 30 de abril de 2014, na qual tornou obrigatória a utilização do Sapiens no âmbito da AGU. O sistema é um gerenciador eletrônico de documentos (GED), que possui recursos avançados de apoio à produção de conteúdo jurídico e de controle de fluxos administrativos, que tem como foco a integração dos sistemas já informatizados do Poder Judiciário e do Poder Executivo.

Segundo os Relatórios de Gestão da AGU (2015 a 2021), o sistema foi implantado objetivando a contribuição na tomada de decisão, elaboração de documentos, simplificação da rotina de trabalho, aumento da eficiência, além de gerar celeridade processual e economia de recursos, isso devido ao uso de recursos tecnológicos e da inteligência artificial. Já que antes os processos e documentos eram elaborados e distribuídos de forma física, ao invés de eletrônica,

o que gerava acúmulo de trabalho e papel, atraso nos processos e muitas vezes insatisfação, tanto por parte dos usuários, quanto dos que forneciam os serviços. A criação do sistema Sapiens fez valer o que versa o disposto do Art. 5º, LXXVIII da Constituição Federal (BRASIL, 1988), o qual estabelece que “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”. Além de ratificar o Decreto nº 8.539 de 8 de outubro de 2015, que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Por conseguinte, um mundo globalizado como o nosso tornou-se quase que obrigatório o desenvolvimento tecnológico, com intuito de melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços prestados a sociedade através do uso da inovação. Mas vale salientar que, devemos pensar a respeito da utilização racional dos recursos naturais, para que exista um equilíbrio entre a necessidade de inovar e também de proteger nosso meio ambiente. Sabemos que, a inovação e a sustentabilidade têm ganhado grande relevância nos dias atuais, não apenas no contexto social, mas principalmente no meio organizacional público e privado. Tornando-se cada vez mais indispensável a adoção de práticas sustentáveis para benefício da coletividade.

Contudo, pensando em produzir ainda mais e melhor a AGU implementou o Sapiens, lançando o Super Sapiens, uma ferramenta de última geração, que traz consigo avanços significativos no que se refere a interface do sistema, ao processo de triagem, distribuição e produção de documentos jurídicos, trazendo maior praticidade e integração das procuradorias públicas e o poder judiciário, com a finalidade de ultrapassar as barreiras da Advocacia-Geral da União (AGU), tornando-se uma plataforma tecnológica utilizada por toda a advocacia pública brasileira.

Nesse sentido, a Administração Pública tem a função primordial de implantar, regulamentar, fiscalizar e disseminar políticas inovadoras e sustentáveis, afim de preservar o meio ambiente e conservar os ecossistemas para que, desta maneira, cheguemos a um modelo de desenvolvimento. Entretanto, não devemos esquecer da importância das ações individuais, pois não é apenas o Estado que tem o dever de proteger e desenvolver ações sustentáveis, nós como cidadãos também devemos fazer a nossa parte.

Perante o exposto, a pesquisa desenvolveu-se a partir da pergunta problema: De que maneira o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) pode ser considerado um sistema Inovador e Sustentável?

Uma vez que, são características imprescindíveis para uma ferramenta da administração pública neste século, onde tudo vem sendo melhorado afim de tornar os ambientes competitivos e com qualidade de serviços prestados aos cidadãos. O projeto tem como objetivo geral: identificar as características inovadoras e sustentáveis do sistema e objetivos específicos: apresentar o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens); mostrar o que motivou a criação dele e trazer os benefícios gerados por ele para a Advocacia-geral da União.

A metodologia de pesquisa escolhida para alcance dos objetivos pretendidos foi a bibliográfica e documental, com leitura seletiva, revisão de artigos científicos, livros, sites governamentais, relatórios e revistas sobre sustentabilidade, inovação e sobre o Sistema AGU de Inteligência Jurídica(Sapiens), com o intuito de obter-se embasamento teórico sobre o assunto abordado.

Inicialmente serão abordados aspectos relevantes relacionados a inovação e a sustentabilidade na administração pública, posteriormente serão levantados pontos relacionados à criação, à implantação e implementação do Sapiens para o Super Sapiens, e por fim serão demonstrados os aspectos inovadores e sustentáveis do sistema.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No referencial teórico devem ser expostos os principais fundamentos considerados como expressivos para o respaldo científico, os quais serão de extrema importância para compreensão da pesquisa. Os temas propostos para fins de contextualização serão: Inovação na Administração Pública, Sustentabilidade na Administração Pública, Sistema AGU de Inteligência Jurídica e Super Sapiens.

### **2.1 INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A Administração Pública é o controle do Estado, que se encontra organizado afim de atender as demandas da coletividade. É por isso que ela precisa está em constante evolução. Pensando nisso, a Administração Pública brasileira vem se transformando constantemente. De acordo com (SILVA, 2017), os governos republicanos do Brasil, evoluíram por meio de três modelos de gestão, sendo eles o modelo Patrimonialista, o modelo Burocrático e o modelo Gerencial. O modelo Patrimonialista, herdado da Corte Portuguesa em 1808, predominou durante a República Velha (1889 a 1930), nele não existia a diferenciação entre o público e o privado, o que favorecia o nepotismo, o empreguismo, a arbitragem de decisões, a corrupção e

o descaso com os cidadãos. Então surge o modelo Burocrático com o principal objetivo de modernizar a administração pública afim de combater o patrimonialismo. Sendo suas principais características o pelo formalismo, a impessoalidade, a hierarquia e a administração profissional. Porém, esse modelo não se fortaleceu, causando um enrijecimento na administração pública, sendo considerado um sinônimo de ineficiência. (BRESSER-PEREIRA, 2015 apud SILVA 2017).

Devido à crise sofrida pelo modelo Burocrático, à expansão das demandas sociais e ao novo cenário político-econômico de ideologia neoliberal, tornou-se indispensável uma nova reforma, dando lugar a administração gerencial, que iniciou-se no Brasil na década de 1990 e ficou conhecida como Nova Administração Pública, seu intuito era construir um novo perfil de Estado com base na eficácia e qualificação para ampliar a qualidade do serviço público prestado aos cidadãos, além da redução dos seus custos. (BRESSER,1996; KEINERT,2007; OLIVEIRA, 2015). Apesar de todas as reformas podemos concluir que, a Administração Pública brasileira se respalda predominantemente no modelo Gerencial, contudo, apresenta elementos dos modelos burocráticos atrelados às características patrimonialistas e que mesmo com os avanços alcançados, ainda há muito o que se aprimorar.

Segundo Thompson (1965), algumas estruturas burocráticas existentes nas organizações públicas podem se tornar barreiras a capacidade de inovação. Alguns estudos mais recentes apontam que os principais obstáculos para a inovação no serviço público estão relacionados a resistências a mudanças, o medo dos riscos, a falta de capacidade de aprendizagem ou a questões relacionadas a própria estrutura organizacional.(KOCH E HAUKNES, 2005; TOWNSEND, 2013; STEWART-WEEKS E KASTELLE, 2015). Entretanto, os princípios do Novo Serviço Público e da Nova Governança Pública podem gerar oportunidade de inovação. (GAIA e KLUMB, 2016).

É nítido que, nas últimas décadas as organizações públicas brasileiras vêm evoluindo no que se refere a inovação, pois tornou-se algo imprescindível, já que, a administração pública precisa estar preparada para solucionar as novas demandas da sociedade e a crescente dificuldade de seus ambientes. Desta maneira, é importante que sejam introduzidas novidades ou até mesmo que seja renovado algo já existente, fazendo adequações pertinentes aos processos organizacionais promovendo consequências ao Estado e a sociedade. A cobrança por eficiência e transparência nos dias atuais tem sido cada vez maior. Por isso os gestores públicos precisam inovar em busca de novos caminhos para melhorar a produtividade, reformulando ou



alterando as práticas tradicionais, que não produzem bons resultados econômicos, sociais e ambientais, descentralizando e incentivando a participação como forma de democratizar as decisões e o acesso aos serviços públicos. (FARAH, 2005; CORREA, 2015).

De acordo com Schwella(2005, p.259): “Governos e serviços públicos ao redor do mundo vêm enfrentando muitos desafios resultantes do próprio contexto de governar e de prestar serviços. É necessário, dessa forma, implantar políticas e processos inovadores a fim de enfrentá-los”, pois a tecnologia está alterando a forma dos governos se relacionarem com os cidadãos, fazendo com que a administração pública se torne cada vez mais sensíveis a mudanças. Vale salientar que, as inovações no serviço público não se restringem aos serviços prestados aos cidadãos, mas ao relacionamento entre o público e o privado e os governos. (BALBE, 2010).

Conforme Baracchini(2002), o conceito de inovação no setor público passa a ser semelhante ao usado pelo mundo empresarial, ou seja, algo atual ou a melhoria de um produto, processo ou costume com êxito no mercado.

Segundo Oliveira (2014, p.13-14):

O Manual de Oslo classifica a inovação em quatro tipos: inovação de produto relacionados a produtos e serviços inteiramente novos e melhorias importantes nos já existentes; inovação de processo – relacionados a melhorias significativas no processo de produção e distribuição; inovação organizacional – relacionados ao desenvolvimento de melhores práticas gerenciais; e inovação de marketing – relacionados a mudanças no composto de marketing (produto, preço, promoção, colocação). (OLIVEIRA, 2014, p.13-14).

A inovação no setor privado possui incentivos relacionados a ganhos de competitividade, que pode ser revertida em lucro. Já quando se trata do setor público, é importante ter claro que os incentivos continuam a existir, mas não são os mesmos. O setor público envolve elementos menos diretos e objetivos como por exemplo: retorno social e ganhos para a sociedade. (OLIVEIRA, 2014).

Para Carvalho e Lopez:

Os recursos estão cada vez mais escassos. Assim, para atender às necessidades crescentes da sociedade, a inovação se torna requisito necessário para o enfrentamento dos desafios atuais da administração pública. Não é mais possível à gestão pública pautar-se por mecanismos burocráticos ou corporativistas no dia a dia de suas atividades. É preciso inovar para alcançar a eficiência, elencada pela Emenda Constitucional 19/98 como um dos princípios pelo qual será regida a administração pública. (CARVALHO; LOPEZ, 2015, p. 2).

Assim, o gestor público deve estimular as inovações, seja com práticas administrativas ou com parcerias, pensando na implementação de estratégias e melhorias contínuas que se

manifestem também através do desenvolvimento sustentável. Rompendo-se as formas preestabelecidas de desenvolvimento.

## **2.2 SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Desde da época da Conferência de Estocolmo, que teve início em 1972, a Organização das Nações Unidas (ONU) desenvolve reflexões, discussões e dissemina a ideia de desenvolvimento sustentável. O Relatório Brundtland, elaborado pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento de 1987 é considerado um marco histórico na evolução do desenvolvimento sustentável. (Consultoria-Geral da União - Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 4ª ed. 2021).

De acordo com a Consultoria-Geral da União no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 4ª ed. (2021), o desenvolvimento, a proteção ao meio ambiente e a sustentabilidade são valores que se complementam, não sendo viável nos tempos atuais pensar apenas no fator econômico. O desenvolvimento deve vir acompanhado e orientado por necessidades socioambientais e com fundamento na sustentabilidade, conforme a própria Constituição Federal versa no seu artigo 225: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.” (CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988, ARTIGO 225).

A sustentabilidade organizacional é o conjunto de ações realizadas pelas organizações com a finalidade de atuar de maneira consciente, isso no que se refere tanto ao meio ambiente quanto à sociedade.

Para Schneider (2015, p. 102), “Sustentabilidade é um termo usado para definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro e o patrimônio das próximas gerações. A definição se relaciona com o desenvolvimento econômico sem agredir o meio ambiente, ou seja, o uso de recursos naturais de forma inteligente para que no futuro não venham a faltar.”

Segundo Barbieri (2007, p. 88), Organização inovadora “é a que introduz novidades de qualquer tipo em bases sistemáticas e colhe os resultados esperados”. E organização sustentável é a que simultaneamente procura ser eficiente em termos econômicos, respeitar a capacidade de suporte do meio ambiente e ser instrumento de justiça social, promovendo a inclusão social, a proteção às minorias e grupos vulneráveis, o equilíbrio entre os gêneros etc. (BARBIERI, 2007, p. 98-99). Para que os conceitos não se contradigam é necessário levar em consideração

que, uma organização inovadora sustentável “não é a que introduz novidades de qualquer tipo, mas novidades que atendam as múltiplas dimensões da sustentabilidade em bases sistemáticas e colham resultados positivos para ela, para a sociedade e o meio ambiente” (BARBIERI, 2007, p. 105).

“O desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem as suas próprias necessidades.” (CMMAD; 1.988, pg. 46). Ao inovar deve-se levar em consideração o tripé da sustentabilidade, que envolve aspectos fundamentais da administração, como o social, ambiental e econômico, que devem interagir em harmonia no desenvolvimento da economia e da indústria para garantir a integridade da sociedade e do planeta. Mas vale salientar que, o desenvolvimento sustentável engloba também outras dimensões como a ética e a jurídico-política.

No que se refere ao bem-estar social, a Consultoria-Geral da União no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 4ª ed. 2021, p.12) diz que:

“Relaciona-se com a efetivação de direitos sociais, como saúde, educação e segurança, entre outros, assim como a garantia dos direitos assegurados aos trabalhadores, tais como proibição do trabalho do menor, fixação de salário mínimo, medidas relacionadas à fixação da jornada de trabalho e medidas de proteção à segurança e à saúde no ambiente de trabalho, a título de mera exemplificação.”

Já relacionado ao desenvolvimento econômico a Consultoria-Geral da União no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 4ª ed. 2021, p.12) explica que “ele não é um fim em si mesmo e diz respeito à implementação de medidas estatais que contribuam para a efetivação de garantias dignas de vida e desenvolvimento das potencialidades humanas.”

E com relação a preservação do meio ambiente a Consultoria-Geral da União no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis. 4ª ed. 2021, p.13) informa que, “constitui importante elo da corrente do desenvolvimento sustentável e impõe que tanto o bem-estar social quanto o desenvolvimento econômico sejam alcançados sem prejuízo do meio ambiente ecologicamente equilibrado, que deve ser mantido e preservado pela geração atual em benefício próprio e das futuras gerações.” E que, “as dimensões ética e jurídico-política reforçam a multidimensionalidade e transversalidade da sustentabilidade, princípio jurídico para a concretização do bem-estar social e da solidariedade intergeracional.”

De acordo com Wosniak e Resende(2012), devido as transformações ocorridas na economia mundial e nas conjunturas sociopolíticas, a administração estratégica deixou de ser uma característica exclusiva das organizações empresariais privadas, tornando cada vez mais

frequente sua adoção nas esferas públicas de gestão, fazendo com que haja revisão das práticas administrativas internas para obter ganhos em termos de tempo, efetividade nas ações e otimização dos serviços prestados à comunidade.

Em escala mundial, existem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que são: erradicação da pobreza; fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; água limpa e saneamento; energia limpa e acessível; trabalho decente e crescimento econômico; inovação infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidades sustentáveis; consumo e produção responsáveis; ação contra a mudança global do clima; vida na água: vida terrestre; paz, justiça e instituições eficazes e parcerias e meios de implementação. Eles tratam-se da agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em setembro de 2015, composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030. Com a abordagem de quatro dimensões principais, a saber: social, ambiental, econômica e institucional. (PORTAL ODS BRASIL, 2022).

Logo, podemos concluir que, o desenvolvimento sustentável tem a necessidade de evoluir, com o principal objetivo de mudar a realidade. Mas isso não é dever apenas da administração pública, todavia, toda a sociedade deve somar esforços para colocar em prática todas as ações que visem preservar o meio ambiente, tornando a sociedade livre, justa, solidária e sobretudo, sustentável.

### **2.3 SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS)**

Foi no ano de 2014, que a Advocacia-Geral da União iniciou a implantação do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens). Segundo a Assessoria de Comunicação da AGU, em 21 de janeiro de 2014 foi efetuado o primeiro registro no referido sistema, porém ele só foi considerado implantado nacionalmente em maio de 2017.

A obrigatoriedade de utilização do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) no âmbito da AGU foi instituída pela Portaria nº 125, de 30 de abril de 2014:

Art. 1º Instituir o Sistema AGU de Inteligência Jurídica – SAPIENS, como sistema oficial de informações, documentos e processos eletrônicos no âmbito da Advocacia-Geral da União.

Art. 2º O Sistema SAPIENS é instrumento de utilização obrigatória na gestão documental e controle de fluxos de trabalho pelos Membros e Servidores da Advocacia-Geral da União, nos órgãos em que implantado.

Art. 3º. Fica instituído o Comitê Gestor Nacional do Sistema SAPIENS e aprovado seu Regimento Interno, na forma do Anexo desta Portaria.

Art. 4 °. Em cada órgão da AGU será designado Servidor ou Membro de Carreira responsável pelo acompanhamento das demandas relativas ao SAPIENS.

O Sapiens pode ser definido como um Gerenciador Eletrônico de Documentos (GED), que possui avançados recursos de apoio à produção de conteúdo jurídico e de controle de fluxos administrativos, focado na integração com os sistemas informatizados do Poder Judiciário e do Poder Executivo.

Um das suas principais funcionalidades é a simplificação de rotinas e expedientes, com o auxílio de ferramentas de inteligência, ajudando no processo de tomada de decisão e na elaboração de documentos, unificando e relacionando os elementos constantes nos processos administrativos, inclusive dossiês judiciais, colocando a AGU definitivamente na era da virtualização e do processo administrativo eletrônico, trazendo a harmonia dos vários sistemas informatizados da administração pública, de forma transparente para o usuário. Além de gerenciar a adoção de modelos e teses de direito padronizadas em âmbito nacional, de forma a tornar coesa a atuação dos Advogados Públicos Federais em todo o território nacional e em todas as instâncias. AGU (2018, p.10).

De acordo com CHAVES (2014, p.21):

O Sapiens é uma ferramenta de controle de fluxo de trabalho voltada à organização da AGU. Permite que seja mensurada de maneira apurada a quantidade de trabalho e o prazo médio de realização nas 27 unidades da Federação. Na área judicial, contribui com a uniformização das manifestações jurídicas, facilita a consulta e pesquisa da base documental das áreas do consultivo e do contencioso. O sistema incorpora ferramentas de apoio à produção de texto, com sugestões de conteúdo jurídico, modelos de petições e de tramitação de processos (fluxo de trabalho).

Sabemos que, o grande volume de trabalho é um dos fatores que muitas vezes leva ao atraso de execuções de determinadas tarefas, fazendo com que ocorra insatisfação, tanto por parte de quem executa, devido à sobrecarga e aumento do estresse, quanto por parte de quem depende da resolução daquela determinada demanda, pois precisa esperar muito mais tempo. Para isto, torna-se necessário a realização de estudos, afim de entender o que gera esse grande volume, em busca de soluções eficazes que serão capazes de trazer satisfação para ambas as partes.

Conforme NUNES (2018, p.3), o Sapiens tem o objetivo de “facilitar o trabalho do Procurador, tornando mais rápida e simplificada a produção de peças, automatizando e eliminando a necessidade de registro manual da produção jurídica”. Ela trata-se de ferramenta que auxilia, inclusive, na tomada de decisão, sugerindo teses jurídicas cabíveis em cada caso concreto.

Segundo (BOUERES, 2019 apud Revista da AGU, p.125 e 126 et al., 2019):

De acordo com o Procurador Federal Dr. Eduardo Alexandre Lang um dos idealizadores do Sistema AGU de Inteligência Jurídica – SAPIENS em entrevista, a criação de um gerenciador eletrônico de documentos nasceu da necessidade de lidar com um volume muito grande de trabalho. No ano de 2012, em exercício na Procuradoria Regional Federal da 4ª Região (PRF 4ª Região), observou-se uma necessidade específica do Setor de Lotação, no qual eram recebidos 1000 processos/mês por advogado. Dividindo-se esse quantitativo por 8 horas de trabalho distribuídas em 20 dias úteis, esse resultado corresponde a uma média de 6 minutos por processo judicial, englobando a leitura do processo, preparação de recursos - especial ou extraordinário - e encaminhamento para peticionamento eletrônico ou impressão, no caso do rito ordinário. Dessa forma, identificou-se a necessidade de dar vazão a essa demanda por meio de uma ferramenta pensada para gerar operações em bloco, realizar automatização de cadastros, gerar peças de maneira automatizada e fazer o peticionamento eletrônico. Desde a sua criação, ocorreram diversas atualizações do sistema bem como diferentes ciclos de implantação. O SAPIENS teve seu projeto piloto iniciado na Secretaria-Geral de Administração da AGU, em 2014, e foi considerado implantado nacionalmente em maio de 2017.

Com base no exposto seria impossível tratar a demanda de trabalho no tempo estipulado. Havendo desta forma, uma abundância muito grande de serviços e conseqüentemente grande insatisfação de maneira geral.

Ainda segundo o Procurador Federal Dr. Eduardo Alexandre Lang em entrevista concedida a (BOUERES, 2019 apud Revista da AGU, p.126 et al., 2019):

O SAPIENS é um sistema complexo, uma vez que reflete a complexidade da Advocacia-Geral da União, órgão que conta com quatro grandes áreas de atuação – Contencioso, Consultivo, Cobrança e Recuperação de Créditos e Representação Extrajudicial - com cerca de 20 mil pessoas atuando. São 12 Órgãos Centrais, sendo que dentro de um mesmo órgão central há unidades que trabalham de modo diferente, ou seja, não há uma padronização, e o SAPIENS é estruturado para atender simultaneamente todas essas realidades. De forma a abrigar essa gama de peculiaridades o sistema é mais abstrato, e, por conseguinte, menos intuitivo, demandando maior treinamento.

Antes da implantação do Sistema AGU de inteligência Jurídica (Sapiens) existia um grande acúmulo de processos e documentos, tanto nos arquivos quanto nos ambientes de trabalho. Os processos eram distribuídos ou transportados de um setor para outro ou de uma unidade para outra por meio físico, causando gastos de tempo e com transportes. Porém com a implantação do sistema todos os movimentos de processos e documentos passam a ser acompanhados eletronicamente pelo Sapiens.

Para isso algumas rotinas de trabalho foram adequadas. A recepção de documentos e processos em papel foram convertidos em cópias eletrônicas por meio da digitalização, passando a ser híbridos (parte meio físico/ parte meio eletrônico). Após o registro no Sapiens eles deixaram de ser transportados em meio físico, sendo suas movimentações acompanhadas por tarefas, atividades e tramites eletrônicos. Os processos em meio físicos após digitalizados

foram encaminhados ao setor de protocolo, onde o arquivista fez o descarte ou enviou para o arquivo definitivo, onde juntou-se neles despachos informando qual a providencia realizada.

Já os digitalizados foram juntados a um Número Único de Protocolo (NUP) e passaram a ser componentes digitais daquele processo ou documento. A movimentação entre unidades e setores da AGU são registradas por tarefas, que indica o que deve ser feito, por atividades que indicam o que foi feito e por tramitações, que indica onde está o processo ou documento. E por comunicação que inclui o controle do expediente encaminhado a um órgão externo, isso quando o documento é encaminhado a um órgão que não compõe a estrutura da AGU.

Logo, podemos afirmar que o sistema é de extrema importância para a Advocacia-Geral da União e para a administração pública, pois seria muito dificultoso realizar tantos tramites de processos e documentos de maneira hábil sem ele.

Devido a tantos avanços a Advocacia-Geral da União venceu o Prêmio Innovare do ano de 2020, na categoria Advocacia, com o Sistema de Inteligência Jurídica da AGU (Sapiens) foram 106 inscritos na categoria, mas os dois projetos finalistas foram da AGU. O Prêmio Innovare vem atuando desde o ano de 2004 para estimular a criação de boas soluções que colaborem para tornar a justiça brasileira mais rápida, resolvendo a dificuldade de acesso da população ao Poder Judiciário. (PORTAL AGU, 2020). Seus principais objetivos são identificar, divulgar e difundir práticas que contribuam para o aprimoramento da Justiça no Brasil. Sua criação se deu com a finalidade de contribuir com bem público. (PORTAL INSTITUTO INNOVARE, 2022).

O Sapiens revolucionou a gestão de processos na AGU ao introduzir a experiência da inteligência artificial, facilitando o trabalho dos membros da AGU na elaboração de peças jurídicas, pareceres, contestações e recursos junto ao Poder Judiciário. O sistema apresenta sugestões, que aparecem de acordo com o assunto e a importância da tese a ser discutida, fazendo com que todos os meses sejam movimentadas cerca de um milhão de intimações, permitindo ganho de tempo na escolha de argumentos jurídicos mais sólido e eficiente.

Em fala de agradecimento pelo Prêmio Innovare, o Procurador Federal Eduardo Alexandre Lang, um dos autores do Sapiens junto com o Procurador Federal Mauro Lucio Baioneta Nogueira, disse: “a equipe da AGU trabalha incansavelmente na construção de uma Advocacia-Geral da União mais tecnológica e inovadora”. “A nossa satisfação, sem dúvida, é enorme, pois o Prêmio Innovare vem coroar um esforço coletivo da nossa instituição na busca por uma Advocacia de Estado mais segura, eficiente e moderna”, lembrando que, uma

Advocacia Pública forte e bem estruturada traz ganhos para toda a sociedade. Eduardo Lang ainda explica que, “O Sapiens consegue fazer o cruzamento dos dados produzidos pelos nossos colegas com o rastreamento das informações do Poder Judiciário para que os argumentos com mais chances de vitória sejam aqueles sugeridos para o procurador ou advogado que está elaborando sua manifestação jurídica”. (PORTAL AGU, 2020).

Segundo Caio Castelliano de Vasconcelos, o diretor do Departamento de Gestão Estratégica da AGU, o Sapiens torna os processos judiciais mais ágeis, já que as respostas da AGU são apresentadas em prazo menor do que o previsto nos prazos recursais. Apenas a inserção automática dos subsídios de outros órgãos públicos no Sapiens foi capaz de gerar economia de R\$ 26 milhões em recursos humanos. Como o projeto está sendo expandido para as procuradorias-gerais dos estados e municípios brasileiros, os benefícios econômicos serão ainda maiores. “O Sapiens é o sistema mais integrado ao Poder Judiciário no país. Ele tem integração com 92 sistemas de tribunais do Brasil. Isso facilita bastante a vida do advogado, porque em vez de ele ter que acessar site por site dos tribunais, colocar login, senha, e juntar sua peça, ele recebe a intimação, produz a manifestação e faz o peticionamento. Tudo em um único sistema”, detalha Caio Castelliano.

#### **2.4 O NOVO SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SUPER SAPIENS)**

A Portaria Normativa AGU nº 8, de 31 de maio de 2021 que disciplina as formas de acesso, utilização e manutenção do módulo Administrativo do Sistema AGU de Inteligência Jurídica no art. 2º define o Super Sapiens como o sistema oficial de informações, documentos e processos eletrônicos no âmbito da Advocacia-Geral da União, e sua utilização é obrigatória na gestão documental e controle de fluxos de trabalho pelos Membros e Servidores da Advocacia-Geral da União, nos órgãos em que implantado.

De acordo com o portal da Advocacia-Geral da União, o lançamento do Sistema do Super Sapiens marca uma nova etapa do Sapiens, pois ele traz avanços significativos no que se refere ao processo de triagem, distribuição e produção de documentos jurídicos. São mais de 100 mil usuários internos e externos que passam a contar com ferramentas de última geração para produzir mais e melhor. O sistema além de aumentar as chances de vitória da AGU nos processos judiciais permite a integração com bases de dados de diversas instituições públicas. Um exemplo é o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), cujas ações previdenciárias



representam grande volume de trabalho na AGU. Em alguns casos, o tempo de espera para envio das informações costumava demorar pelo menos 15 dias. Agora, a inserção dos subsídios de outros órgãos no Sapiens é imediata. De acordo com estimativa do Departamento de Gestão Estratégica da AGU, somente essa mudança poderá gerar economia anual de mais de R\$ 100 milhões em recursos humanos. Caio Castelliano, diretor do Departamento de Gestão Estratégica, ressalta os benefícios da integração. “A AGU recebe, em média, um milhão de intimações por mês. Como lidar com esse volume? Decidimos investir de forma muito decisiva em tecnologia. Com os outros órgãos públicos, a gente forma uma comunidade de desenvolvimento. A AGU se beneficia do desenvolvimento feito pelas procuradorias dos estados e capitais e vice-versa. Assim, todos juntos fortalecem a Advocacia Pública”. (PORTAL AGU, 2020)

O Super Sapiens traz consigo diversos avanços, dentre os principais está a sua interface nova e moderna, que foi criada de acordo com os conceitos de Material Design do Google, tendo como base a experiência do usuário, ela é intuitiva e focada na simplicidade, facilitando o controle de demandas, a pesquisa e a obtenção das informações. Sua lógica é muito parecida com os leitores de e-mail, entretanto, ao invés de receber e-mails, os usuários recebem tarefas, que podem ser agrupadas e movimentadas em bloco, de acordo com a semelhança das demandas, além disso é permitido criar pastas, arrastar, soltar e filtrar os processos.

Ainda conforme o portal da AGU, o Super Sapiens possui total suporte para utilização em smartphones, tablets, notebooks e desktops com duas telas, sendo também compatível com todos os sistemas operacionais, inclusive iOS e Android.

Devido a existência de diversos recursos de inteligência artificial, o Super Sapiens é 70% mais rápido e muito mais prático do que a versão anterior do Sapiens. Ele traz novos algoritmos de compreensão da linguagem que melhoram a qualidade das sugestões feitas pelo sistema. Além de permitir que a assinatura dos documentos seja feita com registro de usuário e senha. Com a possibilidade de receber as tarefas, lançar atividades e, em alguns casos, fazer o peticionamento eletrônico junto ao Poder Judiciário sem a necessidade do uso do token. A assinatura digital pode ser feita utilizando o próprio smartphone, inclusive através de biometria, graças ao certificado em nuvem. Ele também possui listas de carregamento infinito, que permitem um fluxo contínuo de operações, sem muitas telas ou idas e vindas para executar as tarefas, simplificando o trabalho dos usuários. (PORTAL AGU, 2021)

Nele é possível ainda que, os usuários cadastrem regras para que o sistema etiquete automaticamente suas tarefas e defina as ações para automatizar o trabalho, contribuindo para o aperfeiçoamento do processo de triagem.

É importante frisarmos também que, o Super Sapiens está alinhado aos objetivos estratégicos do novo ciclo do Planejamento Estratégico da AGU, que envolve, o desenvolvimento de competências, com foco no desempenho da institucional, com fomento a transformação digital e fortalecimento da governança e da inovação. De acordo com o Portal da Advocacia Geral da União, o sistema foi implementado com o apoio de colaboradores de diversos órgãos da AGU e levou em consideração diversas demandas dos seus usuários. Ele integra os sistemas informatizados do Poder Judiciário e do Poder Executivo.

Vale a pena citarmos ainda que, além de tudo que já foi exposto, o gerenciador eletrônico de produção jurídica possui módulos jurídicos que integram o Sistema Único de Procuradorias Públicas (SUPP), que foi desenvolvido e disponibilizado gratuitamente pela AGU para ser a plataforma tecnológica utilizada por toda a Advocacia Pública brasileira. Muitas Procuradorias Estaduais e Municipais já fecharam acordos para implantação do SUPP e centenas de procuradorias e instituições de todo país vem demonstrando interesse pelo sistema. (PORTAL AGU, 2021)

Diante de todas essas informações, logo podemos perceber que, o Super Sapiens é um sistema extremamente pensado e que facilmente se expandirá nacionalmente, trazendo muitos avanços não apenas para a advocacia brasileira, mas para a administração pública e a sociedade.

### **2.1.8 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (ROBÔS) NA AGU**

A Inteligência Artificial (IA) originou-se através do matemático britânico Alan Turing, que criou uma máquina decodificadora de mensagens durante a Segunda Guerra Mundial. Entretanto o impulso definitivo da IA aconteceu somente na primeira década deste século, com a evolução da internet e dos microprocessadores, redução dos custos de armazenagem em nuvens, novos algoritmos e outras inovações. (PEIXOTO; SILVA, 2019)

Conforme Fernandes; Costa; Carvalho (2018) a Inteligência Artificial é um campo da ciência da computação e é utilizada para designar o conjunto de técnicas, dispositivos e algoritmos computacionais, além de métodos estatísticos e matemáticos capazes de reproduzir algumas das capacidades cognitivas humanas.

Existem várias definições para inteligência artificial (IA). Entretanto, a IA é fazer com que os computadores pensem como os seres humanos. (MARCELO MÓDOLO, 2009).

Quando falamos em administração pública, os sistemas inteligentes podem ser utilizados tanto no campo operacional interno, quanto no externo. Internamente, os meios informáticos podem ser utilizados para o desempenho de atividades informativas, que dizem respeito ao fluxo de informações entre mecanismos informáticos, e para atividades decisórias, consistentes no exercício de competências, podendo levar a uma total automatização de várias tarefas, dispensando a atuação humana em casos concretos. (BREGA, 2012).

Já externamente, apesar de nem todos os serviços serem prestados através de sistemas informáticos, a inteligência artificial apresenta-se como uma grande facilitadora do relacionamento entre administração e administrado, tanto no que se refere ao exercício da democracia, quanto ao acesso a dados e serviços públicos. (DESORDI; BONA, 2020).

A Advocacia-Geral da União tem usado aplicativos inteligentes, robôs, nos quais o Sapiens possui suporte. Os robôs fazem uso da inteligência artificial para execução de tarefas realizadas anteriormente apenas por humanos, fazendo com que haja aumento da produtividade. Os principais aplicativos utilizados são: Camelo, Loki, Macro E-Saj, Mano, Mara, Mast, Mercúrio, Mouse Recorder, Optimus, Panda, Prime, Sagui, Robô Cadastro, Robô Instrução, Yoda, Storm, Thor e Suricato e Dr. Jorge. Eles são utilizados para triagem e consultas aos sistemas, mas respeitando os requisitos e critérios de utilização, nem todas as Procuradorias fazem uso de todos esses robôs. (AGU, 2022).

Diante disso, é notório o grau de inovação adotado pela AGU, isso não apenas pelo uso do sistema Sapiens, mas pelo uso da tecnologia de maneira geral, na qual cada dia vem sendo incorporada nas instituições com o objetivo de fazer mais e melhor pela sociedade, fazendo com que haja avanço na administração pública, que muitas vezes é criticada pela burocracia atribuída a seus serviços prestados ao povo.

### **3 METODOLOGIA**

Segundo Praça (2015), a metodologia, de um modo geral, está norteada por duas vertentes, métodos qualitativos e métodos quantitativos. Tanto os qualitativos quanto os quantitativos devem ser delineados em ordem de alcançar os objetivos propostos, produzindo resultados que podem confirmar ou negar as hipóteses lançadas. É no item metodologia que o

pesquisador deve descrever quais os procedimentos técnicos serão utilizados no trabalho, como realizará a coleta de dados, a tabulação dos resultados e análise geral dos resultados obtidos.

Escolher a metodologia requer uma série de escolhas, pois é necessário determinar onde, como e por que será realizada a pesquisa, ou seja, precisa-se definir o tipo de pesquisa e o seu universo, bem como os instrumentos de coleta e de análise de dados.

Segundo Macedo (1994, p. 13), a pesquisa bibliográfica: “Trata-se do primeiro passo em qualquer tipo de pesquisa científica, com o fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo ou experimentação”. Desta forma para Lakatos e Marconi (2003, p. 183): “[...] a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”.

Com base nas definições anteriores, a metodologia de pesquisa escolhida para alcance dos objetivos pretendidos foi a bibliográfica e documental, com o intuito de obter-se embasamento teórico sobre a temática escolhida.

A fase inicial da pesquisa deu-se no mês de fevereiro de 2022 e foi até meados do mês de setembro de 2022, nela foram observados livros, revistas, artigos científicos, sites governamentais, relatórios de gestão da AGU dos anos de 2015 a 2021 e a Constituição Federal, a fim de coletar informações necessárias para o desenvolvimento da monografia.

Após coletadas as informações foi feita a estruturação de cada uma delas de acordo com a sua relevância e importância para o tema tratado.

Por fim, os resultados e discussões foram organizados baseados nas informações obtidas dos Relatórios de Gestão da AGU e dos Relatórios de Gestão da Procuradoria Geral Federal, um dos órgãos da AGU, referentes aos anos de 2015 a 2021, do Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23 e da semana da Inovação 2020 da Escola AGU, o principal objetivo da estruturação foi mostrar de forma mais cronológica os avanços trazidos pelo sistema AGU de Inteligência Jurídica.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 O SURGIMENTO DO SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS)**

Advocacia-Geral da União (AGU) é a instituição que, diretamente ou através de órgão vinculado, representa a União, judicial e extrajudicialmente, cabendo-lhe as atividades de

consultoria e assessoramento jurídico do Poder Executivo (art. 131, Constituição Federal). A efetiva implementação da AGU ocorreu por intermédio da edição da Lei Complementar nº 73/1993, que instituiu a Lei Orgânica da Advocacia-Geral da União, dispondo acerca de sua organização, estrutura, funcionamento e carreiras. Ademais, a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão da AGU e da PGF foram aprovados no Decreto 7.392/2010 (Relatório de Gestão da AGU, 2020, p.10 e p.12).

Sua Composição se dá pelo: Advogado-Geral da União, Conselho Superior, Secretaria-Geral de Consultoria, Secretaria-Geral de Contencioso, Consultoria-Geral da União, Procuradoria-Geral da União, Procuradoria-Geral Federal, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, Procuradoria-Geral do Banco Central, Secretaria-Geral de Administração, Ouvidoria e Escola da AGU.

O Sistema AGU de Inteligência Jurídica (SAPIENS), foi instituído como o sistema oficial de informações, documentos e processos eletrônicos no âmbito da Advocacia-Geral da União pela Portaria nº 125, de 30 de abril de 2014, sendo sua utilização obrigatória na gestão documental e controle de fluxos de trabalho pelos Membros e Servidores da Advocacia-Geral da União, nos órgãos em que implantado.

A sua criação segundo um dos seus idealizadores, o Procurador Federal Dr. Eduardo Alexandre Lang, se deu pela necessidade de lidar com um grande volume de trabalho, especialmente no ano de 2012, na Procuradoria Regional Federal da 4ª Região (PRF 4ª Região), no Setor de Lotação, onde eram recebidos 1000 processos/mês por advogado. Então dividindo-se esse quantitativo por 8 horas de trabalho distribuídas em 20 dias úteis, esse resultado correspondia a uma média de 6 minutos por processo judicial, englobando a leitura do processo, preparação de recursos especial ou extraordinário e encaminhamento para peticionamento eletrônico ou impressão, no caso do rito ordinário.

Dessa forma, identificou-se a necessidade de dar vazão a essa demanda por meio de uma ferramenta pensada para gerar operações em bloco, realizar automatização de cadastros, gerar peças de maneira automatizada e fazer o peticionamento eletrônico. Isto é, o Sistema Sapiens foi desenvolvido no âmbito da instituição com intuito de substituir a tramitação física de processos pela tramitação eletrônica, sendo suas funcionalidades direcionadas às áreas administrativa, consultiva e contenciosa, de forma a garantir maior eficiência, otimização e uniformidade na produção dos conteúdos jurídicos. (BOUERES, 2019 apud Revista da AGU, 2019)

**Figura 1- Interface do Sistema AGU de Inteligência Jurídica –SAPIENS**



Fonte: <https://sapiens.agu.gov.br/>

Em todas as frentes de atuação da AGU os desafios institucionais são crescentes em complexidade e volume de atribuições. Importando destacar que esse volume de atuação da AGU está muito relacionado ao crescimento dos processos judiciais em trâmite no Brasil. Por esse motivo foram necessárias a criação e a implantação do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), para suportar os principais processos de trabalho finalísticos, gerenciais e de apoio de todas as unidades da AGU no território nacional.

#### **4.2 CARACTERÍSTICAS INOVADORAS E SUSTENTÁVEIS DO SISTEMA AGU DE INTELIGENCIA JURIDICA (SAPIENS)**

A instrução normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012, estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. No seu Art. 1º Ficam instituídas as regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável (PLS), na Administração Pública Federal direta, autárquica, fundacional e nas empresas estatais dependentes, conforme determina a alínea “b” do inciso I do art. 11 do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012.

Com essa diretriz, a Secretária-geral da Administração da Advocacia-Geral da União, por meio da Portaria nº 432, de 6 de outubro de 2014, instituiu Comissão Nacional Gestora do Plano de Logística Sustentável, no âmbito da Advocacia-Geral da União, envolvendo todas as

unidades da AGU, seus dirigentes, membros, servidores e colaboradores. Abarcando as normas vinculadas à sustentabilidade e os sistemas de gestão socioambiental, a transparência e acesso à informação, as campanhas de comunicação e sensibilização, criando uma nova postura da instituição. Com ações sustentáveis visando menor impacto ambiental, mais justiça social e eficiência econômica ganharam corpo nos programas e projetos desenvolvidos na instituição. (PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL,2015).

**Figura 2 – Plano de Logística Sustentável**



Fonte: Relatório de Gestão da AGU, 2021

Com base no Plano de Logística Sustentável(2014, p.26), as unidades da AGU, cujos serviços que executam apresentem interface direta com os temas tratados no PLS promoverão ajustes nas rotinas de forma a inserir a perspectiva da sustentabilidade, estando o Sistema AGU de Inteligência Jurídica(Sapiens) nos sistemas corporativos em que essa questão se aplica.

De acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2005), a inovação, para ser reconhecida como tal, requer três critérios essenciais: i) apresentar novidade no contexto em que é introduzida; ii) ser implementável, não se constituindo apenas em uma ideia; e iii) gerar melhores resultados em termos de eficiência, eficácia e satisfação do usuário. Sendo assim a inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OECD, 2005, p. 55).

Deste modo, o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), facilmente se encaixa nesses critérios, o que se confirmará nas explicações a seguir, principalmente por ter trazido consigo o advento do processo eletrônico na AGU, sustentabilidade, facilidade nas tramitações, uso de tecnologias (inteligência artificial) e integração entre os diferentes órgãos da AGU e algumas procuradorias brasileiras conforme o sistema vem sendo implementado.

Segundo o Relatório de Gestão do Exercício (2015), o Sapiens auxiliou na gestão de riscos e controles internos da Escola da Advocacia-Geral da União (EAGU), pois possibilitou que eventuais problemas de instrução e de desconformidade fossem mais rapidamente detectados e sanados.

Ajudou a diminuir a quantidade de papel descartado para reciclagem para 9,870 toneladas, nas unidades do Rio de Janeiro. Colaborou sobremaneira no atingimento das metas constantes no planejamento estratégico da AGU, como é o exemplo da redução do tempo médio de atendimento de demandas, a diminuição de custos operacionais com telefone, veículos, e principalmente insumos tais como: papel A4, envelopes, dentre outros, sem contar com o projeto de Teletrabalho, que gera economia com diárias e/ou deslocamento. O Sapiens trouxe otimização dos serviços, gerando maior fluidez e desempenho funcional e operacional dos servidores envolvidos, em especial no que tange à fiscalização dos contratos.

Na Superintendência de Pernambuco a completa adesão ao Sapiens viabilizou a melhoria contínua da padronização dos procedimentos relativos ao serviço de recebimento, movimentação e expedição de documentos e processos. A adesão e migração da totalidade dos processos administrativos físicos para o Sistema Sapiens, além de otimização de tempo de resposta, representou uma significativa economia de material de expediente, redução de volume de impressão e máquinas copiadoras e liberação de espaços físicos, antes destinados aos arquivos de processos físicos.

Ressalta-se ainda que, a adesão ao Sapiens contribuiu com a implantação definitiva da unificação dos protocolos nas Unidades sediadas em um único imóvel e também com a reavaliação quantitativa e qualitativa do catálogo do almoxarifado, gerando uma racionalização nos itens.

A integração entre o Sapiens e os principais sistemas informatizados da Advocacia-Geral da União trouxe o desenvolvimento de módulos específico, assegurando a uniformidade, acessibilidade, celeridade e segurança da informação.



No tocante à tecnologia da informação, a Advocacia-Geral da União se consolidou ainda mais com a implantação do Sapiens, pois ele é uma ferramenta inteligente, capaz de fazer interpretações de similaridade e sugerir informações de pesquisas, jurisprudências, destinatários, notas padrões entre outras informações em tempo real.

No final do ano de 2015, cerca de 13 mil membros e servidores da Advocacia-Geral da União (AGU) passaram a usar exclusivamente o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) na rotina administrativa de trabalho. Ele é um sistema híbrido de gestão arquivista de documentos (isto é, permite a tramitação de processos físicos ou eletrônicos).

Conforme o Relatório de Gestão do Exercício (2016), a implantação do módulo Dívida do Sapiens, permitiu a integração com o Sapiens Administrativo e Judicial, bem como a desterritorialização da atuação dos Procuradores Federais na matéria de inscrição em dívida ativa e ajuizamento de execuções fiscais. Além da inscrição, emissão de Certidões de dívida ativa (CDAs), controle de pagamentos e parcelamentos e o ajuizamento de execuções fiscais.

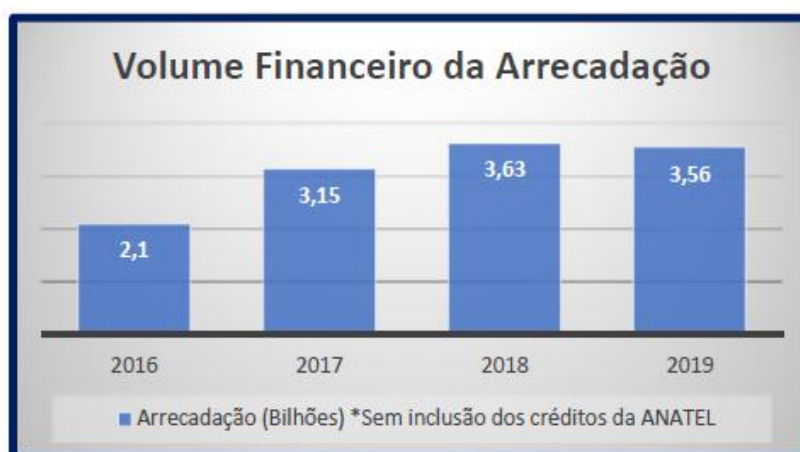
A atuação operacional da Coordenação-Geral de Documentação e Informação (CGDI), consubstanciada na consolidação do Sistema Sapiens, no ano de 2016, continuou colaborando no atingimento das metas de corte no consumo de papel.

A recepção, triagem, cadastro, distribuição de tarefas foi ampliada juntamente com a expedição de documentos e processos. No ano de 2016, a digitalização de documentos e processos também foi ampliada. E a implantação do sistema informatizado nos fluxos de atividades administrativas e finalísticas da AGU aprimorou e agilizou a comunicação entre as unidades da AGU e outros órgãos da Administração Federal e do Poder Judiciário. Além de ter possibilitado que, eventuais problemas de instrução e de desconformidade sejam mais rapidamente detectados e sanados.

Em conformidade com o Relatório de Gestão do Exercício (2017), o Sapiens proporcionou maior velocidade e interação entre as áreas, pois foi possível que, o Departamento de Tecnologia da Informação (DTI), a Divisão de Licitação e a Divisão de Contratos trabalhassem simultaneamente para melhor instrução dos processos. Também foi notado uma redução de 45,06% nos resíduos de papel A4 em relação ao ano de 2016. Essa redução se deu devido a diminuição do consumo de papel, o que sem dúvida traduz-se em uma ação de sustentabilidade de grande impacto, pois atua na diminuição da produção do resíduo, o que na verdade seria o ideal de sustentabilidade.

Conforme o Relatório de Gestão da Procuradoria-Geral Federal (2019), com a implantação do módulo Sapiens Dívida a partir de 2016 houve uma evolução da arrecadação e da gestão dos créditos administrados pela Procuradoria-Geral Federal, seja pela possibilidade de efetivamente gerir o crédito público em todas as etapas posteriores à inscrição, seja pelo acréscimo de arrecadação identificada pelo sistema.

**Figura 3 - Evolução do volume financeiro de arrecadação**



Fonte: Relatório de Gestão da Procuradoria-Geral Federal, 2019

Em relação ao acréscimo de arrecadação identificado no Sapiens Dívida, observa-se que, até novembro de 2019, já se experimentou um acréscimo de 120% da arrecadação de 2018. Em 2019, por sua vez, duplicou a arrecadação de 2017.

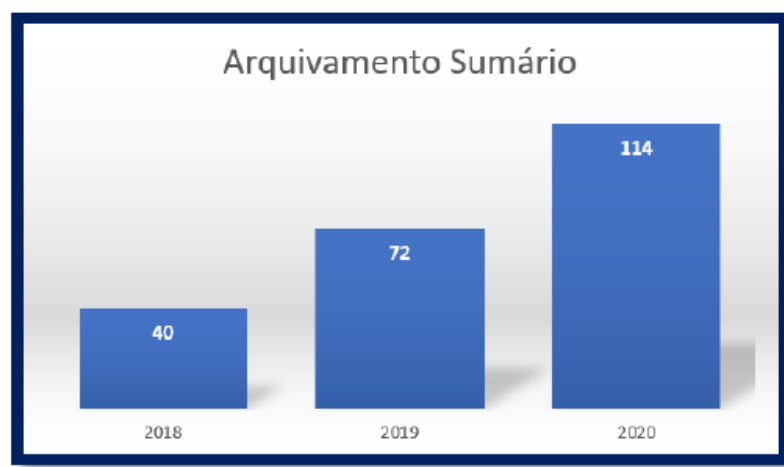
**Figura 4 - Total de Arrecadação por ano na dívida ativa 2016-2019**



Fonte: Relatório de Gestão da Procuradoria-Geral Federal, 2020

De acordo com o Relatório de Gestão da Procuradoria-Geral Federal (2020), em virtude da ampliação do uso do Sapiens, aliada à virtualização dos processos judiciais e administrativos, e, ainda, dos relatórios de gestão existentes, tornou-se possível um aprimoramento da atuação na fase do juízo de admissibilidade. A existência dessas informações em muitos casos dispensa a instauração de instrução preliminar, sendo possível a conclusão com os dados existentes no referido sistema. O percentual de casos arquivados desta forma tem aumentado nos últimos anos.

**Figura 5- Casos Arquivados**



Fonte: Relatório de Gestão da Procuradoria-Geral Federal, 2020

Já com base no Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23, até o ano de 2018, para atuar na defesa do INSS, nas ações de benefício previdenciário, os Procuradores e servidores tinham que consultar manualmente os sistemas do INSS ou usar robôs para obtenção dos subsídios para a defesa e depois juntar no Sapiens, gerando maior risco de erros, devido a atuação estritamente humana, elevação do consumo de horas das equipes e eventual falta de informações em tempo hábil.

**Figura 6- Estrutura de obtenção de dados para defesa do INSS até 2018**



Fonte: Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23

A partir de março 2019 iniciou-se uma integração do Sapiens via APIs com os sistemas do INSS, eliminando a atuação das equipes na busca pelos subsídios, pois ele coleta as informações do sistema do INSS durante a noite e pela manhã já está disponível para atuação dos Procuradores ou Advogados da União. As informações são registradas automaticamente nos processos, de forma estruturada. Os documentos gerados são chamados de Dossiê Previdenciário. Além do ganho de tempo e economia de recursos, o Dossiê facilita o consumo das informações por parte dos procuradores. Só no ano de 2019 foram registradas mais de 1,5 milhão de novas ações previdenciárias.

**Figura 7- Estrutura de obtenção de dados para defesa do INSS a partir de 2016**



Fonte: Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23

Segundo a semana da Inovação da Escola AGU (2020), com a integração entre o Sapiens e os sistemas do INSS é possível gerar economia de recursos, isso no que se refere a instrução de processos. Conforme mostra a tabela abaixo, foi possível gerar uma economia de 105.792.177,22 (cento e cinco milhões, setecentos e noventa e dois mil, cento e setenta e sete reais e 22 centavos) baseado em 500.322 (quinhentos mil, trezentos e vinte e dois) processos que foram tratados.

**Tabela 1- Valor economizado em processos tratados em 2020**

Assuntos	Quantidade de Processos (mês) <sup>1</sup>	Tempo médio para instrução de processo para defesa judicial (em minutos) <sup>2</sup>	Tempo total por mês (em horas)	Despesa média do servidor civil ativo das autarquias do poder executivo federal por mês <sup>3</sup>	Valor força de trabalho de servidor/hora	Valor estimado de economia por mês	Valor estimado de economia por ANO
Benefício de Incapacidade	250.161	14	58.371	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 3.372.246,09	R\$ 40.466.953,04
Aposentadoria por idade	100.064	25	41.694	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 2.408.747,20	R\$ 28.904.966,45
LOAS(BPC)	75.048	26	32.521	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 1.878.822,82	R\$ 22.545.873,83
Salário Maternidade	25.016	14	5.837	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 337.224,61	R\$ 4.046.695,30
Pensão	25.016	23	9.590	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 554.011,86	R\$ 6.648.142,28
Outros	25.016	11	4.586	R\$10.168,00	R\$ 57,77	R\$ 264.962,19	R\$ 3.179.546,32
<b>Total</b>	<b>500.322</b>		<b>152.598</b>	<b>R\$10.168,00</b>	<b>R\$ 57,77</b>	<b>R\$ 8.816.014,77</b>	<b>R\$ 105.792.177,22</b>

<sup>1</sup>Fonte: Extração do Sapiens no Mês de novembro de 2020. CPF Consultas nas APIS

<sup>2</sup>Fonte: Levantamento qualitativo Procuradoria-Geral Federal.

<sup>3</sup>Fonte: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Boletim Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais. Vol.21, n.249(Jan. 2017). Brasília. MP,2017 p.42.

Consoante ao Relatório de Gestão do Exercício (2020), foram desenvolvidas plataformas tecnológicas e rede de cooperação, sendo o Super Sapiens, o Sapiens implementado, o principal ativo tecnológico da AGU.

O Super Sapiens visou trazer uma série de inovações ao Sapiens, tais como: modernização da interface, uso em smartphones e tablets, melhorias nos mecanismos de pesquisa e obtenção de informações, maior velocidade de resposta, além de diferentes soluções de inteligência artificial. Aos poucos o Sapiens caminha para se tornar a plataforma tecnológica de toda a advocacia pública brasileira.

O sistema é a base para o Sistema Único de Procuradorias (SUPP) e está sendo disponibilizado gratuitamente para diversas procuradorias estaduais e municipais no País. Ao todo, já foram firmados 37 acordos de cooperação técnicas e o objetivo é criar uma comunidade de desenvolvimento com todos os parceiros, de forma a construir uma rede que torne o SUPP e o Sapiens cada vez mais robustos, gerando ganhos para toda a advocacia pública no país. O sistema já é utilizado por mais de 100 mil usuários e possui uma base de dados de mais de 1 bilhão de documentos.

Em função dos profundos avanços entregues pelo Sapiens e o impacto gerado para a Justiça no Brasil, o projeto foi o grande vencedor da 17ª Edição do Prêmio Innovare, disputado com outras 106 iniciativas de todo o país na categoria Advocacia.

**Figura 8 - Interface do SUPER SAPIENS**



Logo do SUPER SAPIENS (Produção) no topo. Abaixo, dois campos de entrada: 'CPF \*' e 'Senha \*'. O campo CPF tem uma mensagem de erro 'CPF é obrigatório' e um ícone de usuário. O campo Senha tem uma mensagem de erro 'Senha é obrigatório' e um ícone de olho desativado. Abaixo dos campos, há links para 'Esqueceu a senha?' e 'Logar com credenciais Rede AGU?'. Um botão cinza 'Login' está abaixo. Um botão arredondado 'Entrar com gov.br' está abaixo. Abaixo dele, há o texto 'OU' e 'Ainda não tem uma conta? Criar uma conta'. No rodapé, há o número '1.9.3.2'.

Fonte: <https://supersapiens.agu.gov.br/auth/login>

O Relatório de Gestão do Exercício(2021) versa que, o Sistema Único de Processo Eletrônico em Rede(SUPER.BR) é um do módulo administrativo inovador do Super Sapiens, que já é considerado o novo sistema da administração pública federal, que incorpora conceitos de produção e gestão de documentos e processos administrativos, fazendo uso das soluções de mensuração de produtividade, triagem, notificação de resposta, criação de etiquetas e de atribuições para elevar a eficiência da atividade pública. Ele conectará todos os órgãos da Administração Pública.

**Figura 9 - Módulos do Sapiens**



Fonte: Relatório de Gestão da AGU, 2021

Os desafios para uma instituição que precisa atuar em cerca de 14,8 milhões de processos judiciais em um ano são inúmeros, mas são superados pela capacidade que a AGU vem demonstrando de encontrar soluções inovadoras e decisivas.

Em 2021, a taxa de sucesso judicial da instituição subiu para 62,6%, superando a meta que havia sido estabelecida. O tempo necessário para atender a demandas de consultoria jurídica foi reduzido para oito dias.

#### 4.2.1 BENEFÍCIOS TRAZIDOS PELO SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURÍDICA (SAPIENS)

Com base nos Relatórios de Gestão dos anos de 2015 a 2021, podemos perceber que, o Sapiens é um sistema que trouxe diversos benefícios para a Advocacia-Geral da União, alguns relacionados a acessibilidade, comunicações e prestação de serviços estão elencados na tabela a seguir:

**Tabela 2 - Benefícios na acessibilidade, comunicações e prestação de serviços**

Abreviação dos prazos de tramitação de processos entre as unidades
Acessibilidade de processos licitatórios, chamamentos públicos, dispensas de licitações e inexigibilidades
Aprimoramento da prestação dos serviços à sociedade
Aprimoramento e agilidade de comunicação entre as unidades da AGU e outros órgãos da Administração Federal e do Poder Judiciário
Integração de todas as soluções
Integração com os sistemas informatizados do Poder Judiciário e do Poder Executivo
Padronização de recebimento, movimentação e expedição de documentos e processos
Possibilitação de integração com o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) e o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-OUV).
Proporciona maior velocidade e interação entre as diferentes áreas
Assegurar uniformidade, acessibilidade, celeridade e segurança da informação
Centralização da dívida de todas as autarquias e fundações públicas em uma única plataforma com o módulo SAPIENS – DIVIDA
Facilitação da interação entre as Procuradorias e as entidades
Liberação de espaços físicos antes destinados aos arquivos
Unificação e relação dos elementos constantes dos Processos administrativos, inclusive dossiês judiciais

Fonte: Relatórios de Gestão do Exercício da AGU

No que se refere a execução das atividades desempenhadas pela instituição e pelos seus servidores o Sapiens trouxe muitas melhorias, as principais estão descritas na tabela abaixo:

**Tabela 3 - Melhoria no desempenho de competências**

Apoio a produção de conteúdo jurídico
Auxílio na tomada de decisão
Ajuda na elaboração de documentos com suas ferramentas de inteligência
Controle administrativos
Maior fluidez e desempenho funcional e operacional dos servidores envolvidos
Otimização de tempo de resposta
Otimização dos serviços
Possibilita as interpretações de similaridade e sugerir informações de pesquisas, jurisprudências, destinatários e notas padrões
Possibilita o Teletrabalho
Possibilitou a mais rápida detecção de problemas e desconformidade
Simplificação de rotinas e expedientes

Fonte: Relatórios de Gestão do Exercício da AGU

Foi possível notar a minimização de custos operacionais relacionados aos elementos da tabela a seguir:

**Tabela 4 - Minimização de custos operacionais**

Telefone
Veículos
Papel A4
Envelopes
Outros materiais expedientes

Fonte: Relatórios de Gestão do Exercício da AGU

A substituição da tramitação física pela eletrônica trazida pela Sapiens também trouxe benefícios ao meio ambiente:



**Tabela 5- Benefícios ao meio ambiente**

Redução do uso de papel
Redução dos resíduos gerados pelos papeis
Diminuição na emissão de CO2

Fonte: Relatórios de Gestão do Exercício da AGU

Levando em consideração todos os benefícios e características do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), podemos perceber que ele contribui para que a AGU seja uma organização inovadora sustentável, pois ele trouxe consigo novidades que atendem as múltiplas dimensões da sustentabilidade em bases sistemáticas com a colheita de resultados positivos para a sociedade e o meio ambiente.

O Sapiens traz traços de sustentabilidade ambiental ao transformar a tramitação física em eletrônica, gerando redução do consumo de papel, diminuição dos resíduos gerados por ele e a redução de emissão de CO2, já que diminuiu a necessidade de veículos transitando com processos e/ou funcionários para execução das suas atividades, pela possibilidade de trabalho remoto que ele oferece. Sabemos que, a produção do papel requer o corte de muitas árvores, o gasto de centenas de litros de água e a emissão de gases na atmosfera pelas fábricas e veículos que as transportam. Então cada folha economizada já é de grande valia para o meio ambiente.

Já no que se refere a sustentabilidade econômica, podemos identificar através dos exemplos já elencados anteriormente que, o sistema trouxe economia de recursos financeiros, o que é de grande valia para a administração pública, já que, na maioria das vezes os recursos são escassos.

Relativo a sustentabilidade social, podemos citar a melhoria do trabalho prestada a sociedade, uma vez que o sistema facilita e diminui o tempo de tramitação de processos, além de trazer qualidade de vida no trabalho dos seus usuários, tendo em vista que, não existem acúmulos de processos em mesas e arquivos, pois a maioria dos tramites processuais são realizados eletronicamente.

#### **4.2.2USO DE ROBÔS PELO SISTEMA AGU DE INTELIGÊNCIA JURIDICA (SAPIENS)**

Além de todos os benefícios já expostos, o Sapiens também possui suporte para uso de aplicativos inteligentes, Robôs, que usam a inteligência artificial para execução de tarefas, que anteriormente eram realizadas apenas por humanos.

Eles são capazes de aumentar a produtividade, ou seja, na triagem e consultas aos sistemas, respeitando os requisitos e critérios de utilização. Os principais aplicativos utilizados pela AGU são: Camelo, Loki, Macro E-Saj, Mano, Mara, Mast, Mercúrio, Mouse Recorder, Optimus, Panda, Prime, Sagui, Robô Cadastro, Robô Instrução, Yoda, Storm, Thor e Suricato e Dr. Jorge.

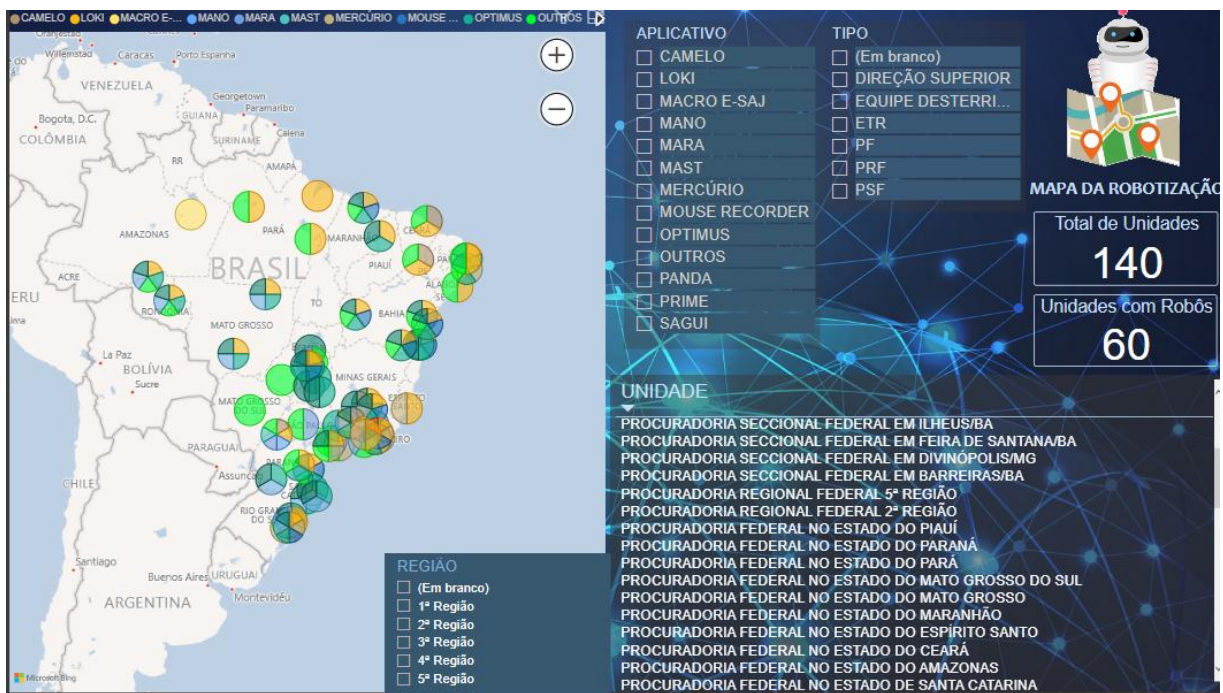
A seguir serão citados alguns deles junto com suas respectivas funcionalidades:

- O Prime é um programa de automação que lê o conteúdo dos documentos visualizados no SAPIENS, nos formatos HTML e PDF pesquisável, permitindo o etiquetamento inicial ou sua complementação, sendo útil para todos os sistemas. Funciona na aba de tarefas, mediante a análise de “expressões-chaves” pré-definidas (editáveis) pelo usuário, das quais são geradas “etiquetas” programadas, que permitem o direcionamento das tarefas, ou até mesmo indicação da peça processual adequada ao caso concreto;
- O Optimus é um sistema de automação que serve ao etiquetamento de tarefas no SAPIENS com base nas movimentações processuais, para os sistemas integrados, funciona nas tarefas “ANALISAR INTIMAÇÃO”, mediante a análise de “palavras-chaves” pré-definidas (editáveis) pelo usuário, das quais são geradas “etiquetas” que permitem o direcionamento automático das tarefas pelo próprio setor de Cadastro, bem como facilitam o filtro das atividades pelos demais usuários;
- O Mercúrio é um macrossistema de triagem, distribuição e etiquetamento em lote e de forma automatizada. O aplicativo conta com mecanismos de autotriagem, pela qual o usuário cadastra previamente os despacho e sentenças repetitivas com paradigmas e os associa a uma etiqueta. Ao disparar o mecanismo são etiquetadas todas as intimações com textos semelhantes. Além disso, contém módulos que permitem o etiquetamento, alteração do setor e distribuição de forma automatizada na aba de intimações, sendo muito funcional para a pré-triagem;

- O Thor Robô que realiza integração do Creta (JEF 5ª Região) com o SAPIENS, permitindo cadastramento automatizado de Dossiês Judiciais, Intimações e Citações;
- O Suricato tem por objetivo auxiliar na filtragem das pautas de julgamento, destacando os processos de maior interesse (por exemplo: ações prioritárias, grandes devedores etc.), previamente cadastrados no sistema pelo usuário. (Relatório de gestão do exercício da AGU (2020).

De acordo com a Rede da Procuradoria-Geral Federal (2022), já existe um percentual de 42,85% de robotização nas Procuradorias-Gerais Federais, de 1ª a 5ª região, o que torna ainda mais ágil execução de tarefas, triagem e distribuição de processos. A meta é que haja robotização em todas as unidades.

**Figura 10- Mapa de Robotização nas 5 Regiões da Procuradoria-Geral Federal**



Fonte: Rede da Procuradoria-Geral Federal

Com isso comprova-se a eficiência e eficácia do sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), que desde implantado vem contribuindo para o melhor desempenho de todos os órgãos da AGU em que foi implantado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi feita com o objetivo de identificar se o Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens) é um sistema inovador e sustentável, bem como os reflexos trazidos pela sua implantação para a Advocacia-Geral da União. Nela foram abordados, os seguintes aspectos: motivação da criação dele, suas contribuições no que se refere a tomada de decisão, elaboração de documentos, simplificação da rotina de trabalho, aumento da eficiência, celeridade processual, economia de tempo e recursos econômicos, uso de recursos tecnológicos e inteligência artificial e implementação do sistema para o Super Sapiens.

Para alcançar estes objetivos foram utilizados o portal da Advocacia-Geral da União, os Relatórios de Gestão do Exercício da AGU e da Procuradoria-Geral Federal dos anos de 2015 a 2021, o Planejamento Estratégico AGU Ciclo de 2020-23, dados da semana da Inovação 2020 da Escola AGU e artigos científicos.

Através das fontes bibliográfica e documentais foi possível perceber que, o Sistema AGU de inteligência Jurídica(Sapiens) trouxe diversos benefícios e inovações para a Advocacia-Geral da União. A respeito da acessibilidade, comunicações e prestação de serviços podemos citar: a abreviação dos prazos de tramitação de processos, acessibilidade de processos licitatórios, chamamentos públicos, dispensas de licitações e inexigibilidades, melhoria dos serviços prestados à sociedade, agilidade de comunicação entre as unidades da AGU e outros órgãos da administração federal e do poder judiciário, integração de com os sistemas informatizados do poder judiciário e do poder executivo, padronização do recebimento, movimentação e expedição de documentos e processos, uniformidade, acessibilidade, celeridade e segurança da informação.

Já no que se refere a execução das atividades desempenhadas pela instituição e pelos seus servidores podemos mencionar como benefícios: apoio a produção de conteúdo jurídico, auxílio na tomada de decisão, ajuda na elaboração de documentos com suas ferramentas de inteligência, como é o exemplo dos robôs(Camelô, Loki, Macro E-Saj, Mano, Mara, Mast, Mercúrio, Mouse Recorder, Optimus, Panda, Prime, Sagui, Robô Cadastro, Robô Instrução, Yoda, Storm, Thor e Suricato, Dr. Jorge e outros), controle administrativos, maior fluidez e desempenho funcional e operacional dos servidores envolvidos, otimização de tempo de resposta otimização dos serviços, possibilita as interpretações de similaridade e sugerir informações de pesquisas, jurisprudências, destinatários e notas padrões, possibilita o

teletrabalho, além da detecção de problemas e desconformidade simplificação de rotinas e expedientes.

Com relação aos custos operacionais podemos expor a minimização de gastos com telefone, veículos, papel A4, envelopes e outros materiais expedientes. Por fim, a substituição da tramitação física de processos pela eletrônica trazida pela Sapiens trouxe benefícios ao meio ambiente como é o exemplo da redução do uso de papel, redução dos resíduos gerados pelos papéis, diminuição na emissão de CO<sub>2</sub>.

Ao levarmos em consideração todos os benefícios e características do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens), percebemos que, ele colabora para que a AGU seja uma organização inovadora sustentável, pois ele atende as diversas extensões de sustentabilidade trazendo resultados positivos para a sociedade e o meio ambiente.

O Sapiens pode ser considerado sustentável em três vertentes: a ambiental, social e econômica. No que compete a sustentabilidade ambiental, quando transformou a tramitação física em eletrônica, reduzindo o consumo de papel e de seus resíduos e também com a redução de emissão de CO<sub>2</sub>, em razão da diminuição da necessidade de veículos transitando com processos e/ou funcionários para execução das suas atividades, visto que, com ele existe a possibilidade da realização do trabalho remoto. Estamos ciente de que, a produção do papel requer o corte de diversas árvores, o gasto de centenas de litros de água e a emissão de gases na atmosfera pelas fábricas e veículos que as transportam, desta maneira, vale a pena economizar cada folha.

Quando nos referimos a sustentabilidade econômica, podemos citar a economia de recursos financeiros, que é gerada pela maioria das vantagens trazidas pelo sistema, sendo a tramitação eletrônica e o uso de inteligência artificial um dos principais responsáveis.

Relativo a sustentabilidade social o Sapiens é capaz de gerar qualidade do trabalho prestado a sociedade, uma vez que o sistema facilita e diminui o tempo de tramitação de processos, além de trazer qualidade de vida no trabalho dos seus usuários, já que, não existem acúmulos de processos em mesas e arquivo, pois a maioria dos tramites processuais são realizados eletronicamente.

Logo, é perceptível que o Sistema AGU de Inteligência-Sapiens faz com que a Advocacia-Geral da União esteja na era da inovação, o que se concretiza por todos os avanços trazidos para os tramites processuais na AGU e futuramente para toda a Advocacia brasileira.

## REFERÊNCIAS

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia Nacional de Contratações Sustentáveis**. 4ª ed. Machado. A.Q. et al. Brasília: AGU, agosto, 2021. Disponível em: < <https://www.gov.br/agu/pt-br/comunicacao/noticias/AGUGuiaNacionaldeContrataesSustentveis4edio.pdf>>. Acesso em: 25 mai. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em:< <https://odsbrasil.gov.br/>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Planejamento Estratégico ciclo 2020-23**. Disponível em: <<https://www.gov.br/agu/pt-br/governanca/transparencia-e-prestacao-de-contas/3AcompanhamentodosProjetosestratgicosJunho2022.pdf>>. Acesso em: 21 agost.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Plano de Logística Sustentável**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/secretaria-geral-de-administracao-1/planodelogisticasustentavel/plano\\_de\\_logistica\\_sustentavel\\_-\\_diretrizes-1.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/secretaria-geral-de-administracao-1/planodelogisticasustentavel/plano_de_logistica_sustentavel_-_diretrizes-1.pdf)>>. Acesso em: 18 abri. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório da Atuação da AGU/ PGF, 2019**. Disponível em: <<https://agudf.sharepoint.com/sites/PGF-CGPAE/Relatrio%20de%20Atividades%20PGF/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FPGF%2DCGPAE%2FRelatrio%20de%20Atividades%20PGF%2FRelatorio%20de%20Gest%C3%A3o%20PGF%202019%2Epdf&parent=%2Fsites%2FPGF%2DCGPAE%2FRelatrio%20de%20Atividades%20PGF>>. Acesso em: 21 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão Procuradoria-Geral Federal 2020**. Disponível em: <<https://agudf.sharepoint.com/sites/PGF-CGPAE/Relatrio%20de%20Atividades%20PGF/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FPGF%2DCGPAE%2FRelatrio%20de%20Atividades%20PGF%2FRelat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%20PGF%202020%2Epdf&parent=%2Fsites%2FPGF%2DCGPAE%2FRelatrio%20de%20Atividades%20PGF>>. Acesso em: 20 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2015**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_de\\_gestao\\_2015.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_de_gestao_2015.pdf)>. Acesso em: 21 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2016**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_de\\_gestao\\_2016.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_de_gestao_2016.pdf)>. Acesso em: 22 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2017**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_de\\_gestao\\_2017.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_de_gestao_2017.pdf)>. Acesso em: 23 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2018**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_de\\_gestao\\_agu\\_2018.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_de_gestao_agu_2018.pdf)>. Acesso em: 24 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2019**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_de\\_gestao\\_agu\\_-\\_2019.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_de_gestao_agu_-_2019.pdf)>. Acesso em: 25 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do Exercício de 2020**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_2021\\_03\\_31\\_completo\\_final\\_media.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_2021_03_31_completo_final_media.pdf)>. Acesso em: 25 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Relatório de Gestão do exercício de 2021**. Disponível em: <[https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio\\_2021\\_03\\_31\\_completo\\_final\\_media.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/acao-a-informacao/auditorias/processo-de-contas-anuais/relatorio_2021_03_31_completo_final_media.pdf)> Acesso em: 25 agost. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Rede AGU**. Disponível em<<https://agudf.sharepoint.com/sites/PGF-CGPAE/SitePages/Procuradoria%20Otimizada.aspx>>. Acesso em: 05 agost. 2022

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Sapiens**: histórico. Disponível em: <<https://www.gov.br/agu/pt-br/sapiens-1/super-sapiens>>. Acesso em: 18 abri. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Sapiens 2.0**: Guia Prático de Utilização <[https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/guias/guia-sapiens-2-0\\_atualizado\\_v-1-8-3\\_4-2022.pdf](https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/guias/guia-sapiens-2-0_atualizado_v-1-8-3_4-2022.pdf)>. Acesso em: 01 julh. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **Sistema AGU de Inteligência Jurídica (Sapiens)**. Disponível em: <[http://sapienswiki.agu.gov.br/index.php/P%C3%A1gina\\_principal](http://sapienswiki.agu.gov.br/index.php/P%C3%A1gina_principal)>. Acesso em: 15 abri. 2022.

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO. **SUPP**. Disponível<<https://www.gov.br/agu/pt-br/sapiens-1/supp>>. Acesso em: 20 abri. 2022.

BALBE, R.S. **Uso de tecnologias de informação e comunicação na gestão pública**: exemplos no governo federal. Revista do Serviço Público, Brasília -DF, p.189-209/ abr/ jun2010. Disponível em<<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/45/43>>. Acesso em: 24 mai. 2022.

BARACCHINI, S. A. **A inovação presente na administração pública Brasileira**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, vol. 42; n. 2, p. 104-109, abr/jun; 2002.

BARBIERI, J. C. **Organizações inovadoras sustentáveis**. In: BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações**. São Paulo, Atlas, 2007.

BOUERES, L.A. **Impactos nas condições de trabalho dos usuários do Sistema AGU de Inteligência Jurídica (SAPIENS)**. Revista da AGU. Brasília-DF, v. 18, n. 03. p. 121-142, jul. /set. 2019. Disponível em <<https://seer.agu.gov.br/index.php/AGU/article/view/2144/2065>>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BRASIL. **Portaria nº 125, de 30 de abril de 2014**. Disponível em: <<https://ifc.edu.br/wp-content/uploads/2014/05/Portaria-125.pdf>>. Acesso em: 06 mai. 2022.

BREGA, J. F. F. **Governo eletrônico e direito administrativo**. 2012. 336 f. Tese (Doutorado em Direito do Estado) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em< [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-06062013-154559/publico/TESE\\_FINAL\\_Jose\\_Fernando\\_Ferreira\\_Brega.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-06062013-154559/publico/TESE_FINAL_Jose_Fernando_Ferreira_Brega.pdf)>. Acesso em: 17 agost. 2022.

BRESSER, P. L. C. **Da Administração Pública Burocrática à Gerencial**. Revista do Serviço Público, v. 47, 1996.

CARVALHO, C. L. R D. **O Custo dos Processos Judiciais para a União Federal: um estudo de caso na procuradoria da união no rio**

Grande do Norte. Natal – RN, 2018. Disponível em<  
[https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/41262/4/CustoDoProcesso\\_Carvalho\\_2018.pdf](https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/41262/4/CustoDoProcesso_Carvalho_2018.pdf)>. Acesso em: 01 agost. 2022

CARVALHO, J. E. A.; LOPES, F. D. **Construção de diretrizes para inovação em uma organização pública que atende ao estado**. Disponível em:  
<<http://hdl.handle.net/10183/127298>>. Acesso em: 18 abri. 2022.

CHAVES, M. C.S. **Utilização de indicadores de desempenho pela consultoria-geral da união: desafios e perspectivas**. Brasília, DF, 2014. Disponível em: <  
[https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1870/1/Mauro%20Chaves\\_TCC\\_EGP9.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1870/1/Mauro%20Chaves_TCC_EGP9.pdf)>. Acesso em: 28 abri. 2022.

CORRÊA. J. G. F. C. **Inovação na gestão pública: avanços e obstáculos de implementação do programa descomplicar**. Belo Horizonte, 2015. Disponível em:<  
<http://monografias.fjp.mg.gov.br/bitstream/123456789/1577/3/Inova%C3%A7%C3%A3o%20na%20gest%C3%A3o%20p%C3%BAblica#page=23&zoom=100,109,636>>. Acesso em:29 abri. 2022.

DESORDI, D, BONA, C.D. **A Inteligência Artificial e a Eficiência na Administração Pública**. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8113569>>. Acesso em: 20 agost. 2022.



INSTITUTO INNOVARE. **O Prêmio**. Disponível

em:<<https://www.premioinnovare.com.br/>>. Acesso em: 10 agost. 2022.

FARAH, M. F. S. **Inovação pública**. Revista GV-executivo, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 41-45, 2005.

FERNANDES, R.V. D.C.; COSTA, H. A.; CARVALHO, A.G. P. **Tecnologia jurídica e direito digital: I Congresso Internacional de Direito e Tecnologia - 2017**. Belo Horizonte: Fórum, 2018. 485 p. ISBN 978-85-450-0453-0. Disponível em <[http://www.professoraanafraza.com.br/files/publicacoes/2017-12-13-Prefacio\\_do\\_livro\\_Tecnologia\\_juridica\\_e\\_direito\\_digital.pdf](http://www.professoraanafraza.com.br/files/publicacoes/2017-12-13-Prefacio_do_livro_Tecnologia_juridica_e_direito_digital.pdf)>. Acesso em: 23 agost. 2022.

FERRER C. **SAPIENS: Sistema de Fluxo AGU 2**. Youtube. 5 de maio de 2015. 6min.17seg. Disponível em< <https://www.youtube.com/watch?v=U0j-ShiHTv0>>. Acesso em:21 abril 2022.

KEINERT, T. M. M. (2007). **Administração Pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. 2. ed. São Paulo: Annablume: Fapesp.

KLUMB. R; HOFFMANN, M. G. **Inovação no setor público e evolução dos modelos de administração pública: o caso do TRE-SC**. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, São Paulo, v. 21, n. 69, Maio/ago. 2016.

KOCH, P. & HAUKNES, J. (2005). **On innovation in the public sector – Today and beyond**. PUBLIN Project on Innovation in the Public Sector, report n. D20, Oslo: Nifu Step.

LAKATOS E. M. **Metodologia científica**. 6. ed. 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011. 314 p. ISBN 9788522466252.

LAKATOS, Eva e Marconi, Marina. **Metodologia do Trabalho Científico**. SP: Atlas, 1992.

MACEDO, N. D. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. São Paulo, SP: Edições Loyola,1994.

MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p. il.

NUNES, D. **Inteligência artificial e direito processual: vieses algorítmicos e os riscos de atribuição de função decisória**. Disponível em: <[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57759867/RTDoc\\_13-11-2018\\_11\\_51\\_AM-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660662576&Signature=NiPRcTUc9nTzFV4uqPnksMuWIkZel-l3Lb7N4C~rhtStTVzYvOFMv6sMqwbtVUgvPtIjNiE8xg56vy6L2gY5vYNVKMGvArS~iRrFYW-DbKmg54UBZNBGn19MFwzKkenAeoanKukzqWOcpkhO8Ay-eYyzwFLZ8DvG3tN8MIDIwL7X4R~JLXQoFEeyjZ33S6U-GCIOAWBCXQ0kh8YiecOxghiUGEyi83YWJwsijXG9qqcXPj-iRHgkcNztDGkzNtGqZtjaXjr1oAifok2z6cIJwsu2KXDjWh932xPe27sVfhhje-YFEa74v~GEYbl9fonOVC90B3isO7Oo~6GluOng\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57759867/RTDoc_13-11-2018_11_51_AM-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660662576&Signature=NiPRcTUc9nTzFV4uqPnksMuWIkZel-l3Lb7N4C~rhtStTVzYvOFMv6sMqwbtVUgvPtIjNiE8xg56vy6L2gY5vYNVKMGvArS~iRrFYW-DbKmg54UBZNBGn19MFwzKkenAeoanKukzqWOcpkhO8Ay-eYyzwFLZ8DvG3tN8MIDIwL7X4R~JLXQoFEeyjZ33S6U-GCIOAWBCXQ0kh8YiecOxghiUGEyi83YWJwsijXG9qqcXPj-iRHgkcNztDGkzNtGqZtjaXjr1oAifok2z6cIJwsu2KXDjWh932xPe27sVfhhje-YFEa74v~GEYbl9fonOVC90B3isO7Oo~6GluOng__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)> Acesso em:16 julh.2022.

OLIVEIRA, L.G. **Inovação no setor público**: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal / Luiz Guilherme de Oliveira, Rafael Liberal Ferreira de Santana e Vanessa Cabral Gomes. — Brasília: ENAP, 2014. 61p.

OECD – **Organisation for Economic Co-operation and Development**. Oslo Manual: guidelines for collecting and interpreting innovation data. 3. ed. The measurement of scientific and technological activities. Paris: OECD Publishing, 2005.

PEIXOTO, Fabiano Hartmann; SILVA, Roberta Zumblick Martins da. **Inteligência Artificial e Direito**. 1. ed. Curitiba: Alteridade, 2019. Disponível < <https://www.alteridade.com.br/wp-content/uploads/2019/05/suma%CC%81rio-Intelige%CC%82ncia-Artificial-e-Direito.pdf> >. Acesso em: 16 agost. 2022.

PRAÇA, F. S. G. **Metodologia da Pesquisa Científica**: Organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão, Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos”, 08, nº 1, p. 72-87, jan-jul, 2015, São Paulo.

SCHNEIDER, J. O. **Cooperativismo e desenvolvimento sustentável**. Otra Economía, vol. 9, n. 16, enero-junio, 2015.

SCHWELLA, E. **Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança**. Revista do Serviço Público, Brasília, vol. 56; n.3, p. 259-276, jul/set; 2005.

SPINELLI, R.Q; ZANI, F, B. **Inovação na Gestão Pública: Eficiência com Participação?** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD, Rio de Janeiro. Anais do XXXIV Encontro da ANPAD, 2010.

STEWART-WEEKS, M. & KASTELLE, T. (2015) **Innovation in the Public Sector**. Australian Journal of Public Administration, 63-72.

THOMPSON, V. A. (1965, June). **Bureaucracy and innovation**. Administrative Science Quarterly, 1-20.

TOWNSEND, W. (2013, January). **Innovation and the perception of risk in the public sector**. The International Journal of Organizational Innovation.

WOSNIAK, F. L.; REZENDE, D. A. **Gestão de estratégias: uma proposta de modelo para os governos locais**. Revista de Administração Pública, v. 46, n. 3, p. 795-816, 2012.