

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO — FAGED**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS, COMUNICAÇÃO E**  
**EDUCAÇÃO**

**JACQUELINE CALIXTO DE ALMEIDA**

**DIREITO, TECNOLOGIAS DIGITAIS E EFETIVIDADE: A ORGANIZAÇÃO DO**  
**TRABALHO JURÍDICO NA PROCURADORIA ADJUNTA FISCAL DO**  
**MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA – MG**

**UBERLÂNDIA**

**2023**

**JACQUELINE CALIXTO DE ALMEIDA**

**DIREITO, TECNOLOGIAS DIGITAIS E EFETIVIDADE: A ORGANIZAÇÃO DO  
TRABALHO JURÍDICO NA PROCURADORIA ADJUNTA FISCAL DO  
MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA – MG**

Dissertação e plano de aplicação apresentado ao Programa de Pós-graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação da Faculdade de Educação – FACED da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre.

Orientadora: Profa. Dra. Adriana C. Omena dos Santos

**UBERLÂNDIA**

**2023**

Ficha Catalográfica Online do Sistema de Bibliotecas da UFU  
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

A447 2023	<p>Almeida, Jacqueline Calixto de, 1983- DIREITO, TECNOLOGIAS DIGITAIS E EFETIVIDADE [recurso eletrônico] : A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO JURÍDICO NA PROCURADORIA ADJUNTA FISCAL DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA - MG / Jacqueline Calixto de Almeida. - 2023.</p> <p>Orientador: Adriana Cristina Omena dos Santos. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia, Pós-graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação. Modo de acesso: Internet. Disponível em: <a href="http://doi.org/10.14393/ufu.di.2024.262">http://doi.org/10.14393/ufu.di.2024.262</a> Inclui bibliografia.</p> <p>1. Educação. I. Santos, Adriana Cristina Omena dos, 1970-, (Orient.). II. Universidade Federal de Uberlândia. Pós-graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação. III. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDU: 37</p>
--------------	---

Bibliotecários responsáveis pela estrutura de acordo com o AACR2:

Gizele Cristine Nunes do Couto - CRB6/2091  
Nelson Marcos Ferreira - CRB6/3074


**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**

Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação

 Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1G, Sala 156 - Bairro Santa Mônica, Uberlândia-MG, CEP 38400-902  
 Telefone: (34) 3291-6395/6396 - ppgce@faced.ufu.br - www.ppgce.faced.ufu.br

**ATA DE DEFESA - PÓS-GRADUAÇÃO**

Programa de Pós-Graduação em:	Tecnologia, Comunicação e Educação				
Defesa de:	Dissertação de Mestrado Profissional, número 06/2023/155, PPGCE				
Data:	Vinte e sete de julho de dois mil e vinte e três	Hora de início:	14h00min	Hora de Término:	16h15min
Matrícula do Discente:	12122TCE008				
Nome do Discente:	Jacqueline Calixto de Almeida				
Título do Trabalho:	Direito, tecnologias digitais e efetividade: a organização do trabalho jurídico na Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia – MG				
Área de concentração:	Tecnologia, Comunicação e Educação				
Linha de pesquisa:	Tecnologias e Interfaces da Comunicação				
Projeto de Pesquisa de vinculação:	Políticas públicas de educação, ciência e tecnologias: da precarização do trabalho ao ensino integral e à divulgação da ciência				

Reuniu-se na Sala 145 Bloco G, Campus Santa Mônica, da Universidade Federal de Uberlândia, a Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Tecnologia, Comunicação e Educação, assim composta: Professores Doutores: Robson Luiz de França - UFU; Pablo Martins Bernardi Coelho - UEMG; Raquel Timponi Pereira Rodrigues - UFU presidente da banca.

Iniciando os trabalhos a presidente da mesa, Dra. Raquel Timponi Pereira Rodrigues, apresentou a Comissão Examinadora e o candidata, agradeceu a presença do público, e concedeu a Discente a palavra para a exposição do seu trabalho. A duração da apresentação da Discente e o tempo de arguição e resposta foram conforme as normas do Programa.

A seguir a senhora presidente concedeu a palavra, pela ordem sucessivamente, aos examinadores, que passaram a arguir a candidata. Ultimada a arguição, que se desenvolveu dentro dos termos regimentais, a Banca, em sessão secreta, atribuiu o resultado final, considerando a candidata:

**Aprovada.**

Esta defesa faz parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre.

O competente diploma será expedido após cumprimento dos demais requisitos, conforme as normas do Programa, a legislação pertinente e a regulamentação interna da UFU.

Nada mais havendo a tratar foram encerrados os trabalhos. Foi lavrada a presente ata que após lida e achada conforme foi assinada pela Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Robson Luiz de França, Professor(a) do Magistério Superior**, em 27/07/2023, às 16:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Pablo Martins Bernardi Coelho, Usuário Externo**, em 28/07/2023, às 15:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Raquel Timponi Pereira Rodrigues, Usuário Externo**, em 02/08/2023, às 16:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://www.sei.ufu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **4570003** e o código CRC **354F6DB3**.

---

À minha amada família. Especialmente à minha mãe com amor infável.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pelo dom da vida e pela oportunidade da caminhada nesse mundo.

Aos meus amados pais, Silvinha e Hélio, e irmão Alexandre, sem os quais esse projeto não seria possível, pela dedicação, colaboração e amor ao longo da vida.

À Lili e Mel pela alegria, espontaneidade e amor incondicional com que ensinam mais humanidade aos seres humanos.

À Vani, pela amizade e cuidado singular com toda nossa família.

À equipe espiritual da Dagmar, ao Centro Espírita Caminho, Verdade e Vida de Uberlândia e à Associação Grupo Guerreiros de Maria pelo apoio espiritual.

À Professora Adriana por compartilhar com generosidade seus conhecimentos, tornando o percurso da pesquisa mais rico e proveitoso.

À Vó Dezú e às tias Nercina, Telma, Celina, Léia, Marcia e Alcione pelo incentivo e apoio ao longo da caminhada.

À Dagmar pela amizade e luz que irradia em nossas vidas.

À D. Ana, Sr. Roberto, Dra. Sheila, Shirlei, Pereira, Eleicimar e Anália pela amizade.

À Renata e D. Nilma, pela amizade generosa.

À Irma Maura, pelo aprendizado proporcionado com sua conduta de amor e dedicação ao próximo.

Aos colegas e amigos da Prefeitura Municipal de Uberlândia, pelo apoio e amizade.

Aos professores e colegas da Universidade Federal de Uberlândia, pela dedicação, apoio e conhecimento.

ALMEIDA, J. C. **Direito, tecnologias digitais e efetividade**: a organização do trabalho jurídico na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia — MG. 2023. 78 f. Dissertação (Mestrado em Tecnologias, Comunicação e Educação) – Universidade Federal de Uberlândia, 2023.

## RESUMO

O trabalho apresenta dados de pesquisa vinculada à linha Tecnologias e Interfaces da Comunicação do Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação (PPGCE) da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), que trata da relação entre o Direito e a Tecnologia. Os avanços tecnológicos transformaram os processos de produção de bens e serviços, resultando nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), que possibilitam o surgimento de novos processos de trabalho, economizando tempo, aumentando a produção e melhorando a eficiência da comunicação, influenciando o campo jurídico. Assim, em meio à ampla gama de recursos digitais disponíveis neste novo mundo contemporâneo, muitos problemas podem ser solucionados com o auxílio das tecnologias desenvolvidas a partir da Revolução 4.0. Um desses problemas é a sobrecarga de trabalho dos Procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG. Portanto, o objetivo principal da pesquisa é verificar como a automação de processos robóticos pode contribuir para a redução dessa sobrecarga de trabalho. Nesse contexto, a metodologia utilizada compreendeu a revisão bibliográfica e pesquisa documental como fontes, a pesquisa participante para o tratamento e análise de dados, a abordagem quanti-qualitativa e a caracterização descritivo-exploratória dos objetivos da pesquisa. Dessa forma, buscou-se apresentar um plano de aplicação que auxilie na possível implementação de um sistema computacional com automação de processos robóticos e fluxos de trabalho, colaborando na gestão de processos judiciais e contribuindo para a redução da sobrecarga de trabalho dos Procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia.

**Palavras-chave:** Direito. Tecnologia. Município de Uberlândia. Procuradoria Adjunta Fiscal - PAF. Automação de processos robóticos. Efetividade. Sistema computacional.

## ABSTRACT

The paper presents research data linked to the Communication Technologies and Interfaces line with the Graduate Program in Technologies, Communication and Education (PPGCE) of the Federal University of Uberlândia (UFU), which deals with the relationship between Law and Technology. Technological advances have transformed the production processes of goods and services, giving rise to Information and Communication Technologies (ICTs), which enable the emergence of new work processes, with time savings, increased production, and greater communication efficiency, influencing the legal field. In this way, along with the range of digital resources that are available in this new contemporary world, many problems can even be solved with the help of technologies developed from Revolution 4.0 onwards, and one of these problems is the work overload of the Public Prosecutors working in the Attorney Tax Adjunct Office of the Municipality of Uberlândia/MG. Thus, the main objective of the research is to verify how the automation of robotic processes can contribute to the reduction of the workload of the attorneys assigned to the Attorney Tax Adjunct Office of the Municipality of Uberlândia/MG. In this context, the methodology used regarding the nature of the sources was the bibliographical review and documentary research, regarding the treatment and analysis of data, participant research was carried out, regarding the approach, the research was quantitative and qualitative, and in relation to the objectives, the research characterized in a descriptive-exploratory and explanatory way. In this way, we sought to present an application plan that assists in an implementation of a computational system with automation of robotic processes and workflows, which collaborate in the management of judicial processes, contributing to the reduction of the workload of the Attorneys assigned to the Attorney Tax Adjunct Office of the Municipality of Uberlândia.

**Key words:** Law. Technology. Municipality of Uberlândia. Attorney Tax Adjunct Office. Automation of robotic processes. Effectiveness. Computational system.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — Estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município .....	31
Figura 2 — Fluxograma de execução fiscal.....	52
Figura 3 — Fluxograma de citação.....	53
Figura 4 — Fluxograma de pesquisa de endereços .....	55
Figura 5 — Fluxograma de pesquisa em cartórios .....	58
Figura 6 — Sistema eGPJ Uberlândia .....	67
Figura 7 — Painel do usuário .....	68

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 — Acervo de processos judiciais da Procuradoria Adjunta Fiscal .....	41
Tabela 2 — Expedientes ou intimações de processos judiciais da PAF .....	42
Tabela 3 — Média de expedientes ou intimações de processos judiciais atribuídos a cada procurador da PAF.....	42
Tabela 4 — Expedientes ou intimações de processos judiciais respondidos pelos procuradores da PAF .....	43
Tabela 5 — Média de Expedientes ou Intimações respondidos por cada procurador da Procuradoria Adjunta Fiscal.....	43

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1</b>	<b>Memorial.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2</b>	<b>Apresentação da Pesquisa .....</b>	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>DIREITO E TECNOLOGIA: ALGUNS APONTAMENTOS .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1</b>	<b>Do Direito e de sua normatividade.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2</b>	<b>Da Revolução 4.0 .....</b>	<b>22</b>
<b>3</b>	<b>DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS PROCURADORES LOTADOS NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1</b>	<b>Da Procuradoria Geral do Município de Uberlândia.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2</b>	<b>Da PAF do município de Uberlândia .....</b>	<b>37</b>
<b>3.3</b>	<b>Das atividades desenvolvidas pelos procuradores municipais lotados na PAF do município de Uberlândia .....</b>	<b>38</b>
<b>4</b>	<b>DO PERCURSO METODOLÓGICO NO DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE APLICAÇÃO PARA REORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA .....</b>	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>DO PLANO DE APLICAÇÃO: A AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS E FLUXOS DE TRABALHO PARA MAIOR EFETIVIDADE DO TRABALHO JURÍDICO NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLANDIA .....</b>	<b>51</b>
<b>5.1</b>	<b>Dos itinerários procedimental, administrativo e processual judicial da Procuradoria Adjunta Fiscal .....</b>	<b>51</b>
<b>5.1.1</b>	<i>Das execuções fiscais municipais.....</i>	<i>51</i>
<b>5.1.2</b>	<i>Dos processos diversos .....</i>	<i>56</i>
<b>5.2</b>	<b>Da automação de processos robóticos na Procuradoria Adjunta Fiscal .....</b>	<b>58</b>
<b>5.2.1</b>	<i>Da automação de processos robóticos nos procedimentos administrativos da Procuradoria Adjunta Fiscal .....</i>	<i>59</i>
<b>5.2.2</b>	<i>Da automação de processos robóticos nos processos judiciais da PAF .....</i>	<i>61</i>
<b>5.3</b>	<b>Do atual Programa Básico de Interface (PROBINT) da PAF do município de Uberlândia .....</b>	<b>65</b>
<b>5.3.1</b>	<i>Da necessidade de um Programa Básico de Interface (PROBINT) para a Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia.....</i>	<i>65</i>
<b>5.3.2</b>	<i>Do Instituto das Cidades Inteligentes (ICI).....</i>	<i>65</i>
<b>5.3.3</b>	<i>Do eGPJ.....</i>	<i>66</i>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>70</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>74</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Memorial

Cursei a graduação em Direito na Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Concluí o curso em dezembro de 2005 e no ano seguinte fiz o exame da Ordem dos Advogados do Brasil — tendo sido aprovada, iniciei o exercício da advocacia. Posteriormente, no ano de 2013, ingressei no quadro de pessoal do Município de Uberlândia, Minas Gerais (MG), como procuradora municipal, em razão de aprovação em concurso público de provas e títulos.

No ano de 2017 tive minha lotação alterada para a Procuradoria Adjunta Fiscal (PAF) do Município de Uberlândia, passando, a partir de então, a exercer atividades de Coordenadora de referido setor, trabalhando diretamente com vários procuradores e grande acervo de processos judiciais — especialmente execuções fiscais — o que permitiu acompanhar a rotina de atividades dos procuradores na gestão e atuação em processos judiciais do município de Uberlândia.

Participando da realidade de sobredito setor observei a existência de sobrecarga laboral em relação aos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal, aos quais é atribuído um número elevado de processos judiciais e administrativos; expedientes jurídicos; deveres de gestão processual mediante inúmeras planilhas etc.

Desde então, passei a indagar quais seriam os possíveis encaminhamentos com vistas a diminuir a referida sobrecarga de trabalho, encontrando, como uma das soluções viáveis, a automação de processos acompanhada de novos fluxos de trabalho para desempenho de atividades no setor.

Ingressando no Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação, fui desafiada, a partir da orientação do trabalho de pesquisa pela Professora Dra. Adriana C. Omena dos Santos, a desenvolver uma dissertação com produto ou plano de aplicação acerca da atividade laborativa dos procuradores da Procuradoria Adjunta Fiscal que enfrentam uma sobrecarga de trabalho.

No processo da pesquisa científica, as disciplinas oferecidas pelo Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação em muito contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa. A disciplina de Procedimentos Metodológicos de Pesquisa e Desenvolvimento, ministrada pela Professora Dra. Adriana C. Omena dos Santos, foi fundamental para compreender sobre o procedimento de realização da pesquisa científica, as diferentes fases de desenvolvimento, os métodos científicos e os tipos de pesquisas existentes.

A disciplina de Orientação I, também ministrada pela Professora Dra. Adriana C.

Omena dos Santos, possibilitou iniciar e aprimorar a pesquisa proposta, oportunizando o desenvolvimento da atividade científica com observância da natureza e especificidade do objeto de estudo.

A disciplina denominada Tópicos Especiais em Educação e Tecnologias, ministrada pelos professores Drs. Vanessa Matos e Renato de Aquino, contribuiu para melhor compreensão da relação da Educação e das Tecnologias, o que incentivou reflexões quanto ao objeto de pesquisa no que se refere a relação entre Trabalho e Tecnologias.

A disciplina Monitoramento e Análise de Mídias Sociais, ministrada pela professora Dra. Mirna Tonus, propiciou melhor conhecer as mídias sociais, seu funcionamento, as ferramentas de monitoramento e possibilidades de análise, e ainda a configuração das mídias sociais como instrumentos de transformações sociais.

A disciplina ministrada pelo professor Dr. Cairo Mohamad Ibrahim Katrib — denominada Fundamentos Epistemológicos Interdisciplinares: Informação e Sociedade desenvolvendo estudos sobre fundamentos epistemológicos contemporâneos e do processo comunicativo — contribuiu para reflexões referentes a Comunicação e Educação em interfaces com as tecnologias, e para compreensão da participação do indivíduo nos processos educativos, comunicativos e de pesquisa.

A disciplina de Orientação II, ministrada pela Professora Dra. Adriana C. Omena dos Santos, contribuiu para observação e compreensão de perspectivas diferentes sobre o objeto de estudo, possibilitando o desenvolvimento e aprimoramento da pesquisa, com reflexões relevantes para os objetivos do estudo proposto.

Por fim, as Atividades Programadas coordenadas pela Professora Dra. Adriana C. Omena dos Santos concorreram para participação, apresentação de trabalho e publicação em eventos científicos.

Desse modo, em prol de aprofundar o conhecimento sobre a temática de pesquisa participei de eventos como: “VII Congresso de Licitações e Contratos de Florianópolis: Impactos da Lei n. 14.133/21 nas contratações públicas Brasileiras”; “I Congresso de Execução Fiscal da OAB/SC: Desafios Atuais para eficiência da Execução Fiscal Municipal”; “Maratona Digital OAB/SC – A Transformação da Advocacia e os Novos Rumos da Democracia”; “Innovation Today”; “Seminário Audiovisual em rede: derivas conceituais”; “Palestra Marketing Digital”; “Encontro Nacional de Tecnologia e Inovação da Justiça Estadual”; “Seminário Processos Estruturais”; “VII Seminário de Pesquisa e VI Seminário de Extensão do PROFELETRAS/UFU – Formação de Professores e Alunos Pesquisadores”; “Primeiro Encontro Nacional dos Centros de Inteligência do Poder Judiciário”; “III Congresso

Internacional de Direito e Inteligência Artificial – A inteligência artificial e os desafios da inovação no Poder Judiciário”.

Apresentei o trabalho intitulado “O direito fundamental à educação e a inclusão digital: o uso pedagógico das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na Educação Básica “no VII Seminário de Pesquisa e VI Seminário de Extensão do PROFELETRAS/UFU — Formação de Professores e Alunos Pesquisadores, com publicação do resumo nos anais do evento. Apresentei também o trabalho “A contribuição da automação de processos robóticos na diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores municipais no Brasil”, com publicação em coletânea disponibilizada da rede mundial de computadores.

Em conjunto com as Professoras Doutoras Adriana C. Omena dos Santos e Mirna Tonus e com o procurador do Município de Uberlândia Alexandre Calixto de Almeida foi submetido trabalho ao XIV Congresso Lusocom, com temática Meios Digitais e Cidadania nas Redes Interculturais de Língua Portuguesa, intitulado “A comunicação mediada pelo computador como instrumento de transformação social”. O resumo do trabalho foi aprovado para publicação nos anais do evento.

No II Seminário Internacional Interdisciplinar em Tecnologias, Comunicação e Educação – PPGCE/FACED/UFU, o trabalho foi submetido em conjunto com a Professora Doutora Adriana C. Omena dos Santos. O trabalho, intitulado “A comunicação mediada pelo computador e a ampliação da participação dos cidadãos nas atividades do Poder Judiciário”, foi aprovado e apresentado no evento

Ainda em conjunto com a Professora Doutora Adriana C. Omena dos Santos e com o procurador do Município de Uberlândia Alexandre Calixto de Almeida, foi submetido ao I Seminário Nacional Nos Caminhos da Comunicação Pesquisa e Extensão o resumo do artigo intitulado “O direito fundamental à educação e as Tecnologias de Informação e Comunicação na educação básica”, tendo sido aprovado e apresentado no evento.

Integrei a Comissão de Direito, Inovação e Tecnologia de Uberlândia da 13ª Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil, que possui como um de seus objetivos fomentar estudos e aplicações práticas das inovações e das novas tecnologias no meio jurídico.

## **1.2 Apresentação da Pesquisa**

A presente pesquisa busca identificar soluções de automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho que colaborem para a diminuição da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, a fim de contribuir para a otimização das atividades desenvolvidas e eficiência na cobrança do crédito

público. Por conseguinte, a temática da pesquisa está relacionada as Tecnologias e suas relações com o Trabalho e o Direito.

As tecnologias digitais vêm ganhando cada vez mais espaço na melhoria da transmissão do conhecimento e no desenvolvimento do trabalho humano, tornando mais eficiente as comunicações desenvolvidas entre seus usuários quando da utilização de recursos digitais, e ao mesmo tempo contribui para a sobrecarga informacional, ao proporcionar um aumento exponencial do volume de informações que não podem ser processadas pelos indivíduos. Nesse contexto, observa-se que o avanço tecnológico — característico da modernidade — influencia o modo como o conhecimento é apreendido e aplicado no desenvolvimento do trabalho.

Atualmente são inúmeras as formas e ferramentas para se adquirir, compartilhar e transformar o conhecimento no desenvolvimento do trabalho. Na sociedade da informação e do conhecimento, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) possuem especial relevância na configuração dos paradigmas definidores da sociedade contemporânea, em que a gestão, o processamento e a transmissão de informações desempenham papel fundamental na geração e transformação de conhecimentos.

As tecnologias de informação e comunicação (TICs) resultantes da integração da informática, telecomunicações e mídias eletrônicas, modificam características tradicionais dos meios de comunicação existentes, como: rádio; cinema. Imprensa; e televisão. Nos sistemas de comunicação conectados à internet é possível a participação ou interferência simultânea e conjunta na mensagem, tanto do emissor como do receptor, deixando a mensagem de ter único percurso, do emissor ao receptor.

Referidas tecnologias diminuem as distâncias de espaço e tempo, possibilitando o acesso a diversas informações com níveis de complexidade variados. Elas aproximam países e culturas, possibilitando comunicação e interação local, nacional e mundial de pessoas em curto intervalo de tempo. Podem, ainda, agilizar e facilitar o desempenho de atividades humanas, possibilitando a otimização do trabalho.

Nesse contexto, a automação de rotinas de trabalho, especialmente mediante processos robóticos, contribui para a otimização do trabalho humano nas mais variadas dimensões profissionais, melhorando a gestão do tempo e das atividades a serem realizadas. Na seara jurídica, em especial no cotidiano das atividades laborais desempenhadas por advogados nas procuradorias brasileiras, o uso da tecnologia se destaca no processo de melhoria da produtividade, tanto em seu aspecto qualitativo como no quantitativo.

Ao tratar-se especificamente das procuradorias fiscais brasileiras, nota-se que os

procuradores que atuam na condução de executivos fiscais acabam sendo responsáveis por elevado número de processos judiciais — processos esses que demandam constantemente diversas atividades do procurador, como acompanhamento, análise e peticionamento.

Tomando-se como objeto de estudo a Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG para a promoção da presente pesquisa, observa-se realidade comum em inúmeras outras procuradorias nacionais: excesso de expedientes jurídicos para gestão por um número insuficiente de procuradores públicos. Se o aumento do quadro de procuradores para atuação na área fiscal não seria solução fácil e imediata — dadas as dificuldades relacionadas ao orçamento público na provisão de cargos efetivos —, resta como saída mais provável de efetividade a automação de processos robóticos que possam auxiliar na diminuição da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal sobredita. Neste contexto, indaga-se: como a automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho pode contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho mencionada?

A sociedade contemporânea está estritamente relacionada à tecnologia, especialmente a digital. A utilização da informática e internet, até mesmo para a realização das atividades mais simples do cotidiano, tornou-se um costume em todas as sociedades do mundo, disseminando-se o uso destas tecnologias nas inúmeras dimensões da vida do ser humano.

Neste contexto, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) surgem como recurso ao instrumentalizarem — de modo mais eficiente, profundo e completo — a comunicação e a transmissão de informações e conhecimento, seja na educação, comércio, iniciativa privada ou serviço público.

No ambiente de trabalho os indivíduos desempenham as atividades laborativas em conformidade com a organização da instituição, valendo-se de ferramentas operacionais que proporcionem melhor produtividade e eficiência. As tecnologias de informação e comunicação (TICs) apresentam expressiva utilidade no ambiente laboral, haja vista suas possibilidades de aumentarem o intercâmbio de pessoas e informações, e propiciarem melhor desempenho das atividades, com economia de tempo e aumento da produtividade.

A automação, inclusive com a adoção de processos robóticos, também se mostra como relevante progresso advindo da realidade digital, potencializando os resultados esperados pela atividade humana, além de diminuir significativamente os erros e desperdícios causados pelo homem na consecução das tarefas em geral, reduzindo ainda o tempo para execução delas.

Ao se tratar do serviço público, especificamente daquele prestado diretamente na gestão de processos judiciais que visem a satisfação de crédito tributário, nota-se que inúmeras Procuradorias Municipais, senão todas, apresentam dificuldades importantes na

gestão e desempenho de suas atividades, ficando evidenciado o grande número de expedientes e processos para serem desenvolvidos por um número diminuto de procuradores municipais.

A Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG também apresenta semelhante realidade, sendo identificada sobrecarga laboral dos procuradores municipais nela lotados. A grande quantidade de expedientes e publicações que demandam atenção dos servidores constitui realidade que caminha em sentido contrário a uma satisfação eficiente do crédito fiscal.

Dentre as possíveis soluções de serem adotadas para a amenização do problema mencionado, encontra-se a utilização da automação de processos robóticos e novos fluxos de trabalho no desempenho das atividades dos procuradores municipais lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal de Uberlândia/MG, com fins à diminuição da sobrecarga laboral destes procuradores.

Esse intento possui significativa relevância social, uma vez que, ao se propiciar a reestruturação das atividades de trabalho de um setor que é responsável pela cobrança judicial do crédito público de determinado ente político, tornar-se-á mais eficiente referida arrecadação, o que impactará diretamente no aumento de receita ao Município de Uberlândia.

A relevância científica se delineia, pois são necessários estudos nas áreas de soluções de Tecnologia e Informação para se identificar ou desenvolver soluções que possam auxiliar no desempenho das atividades dos procuradores, colaborando para um melhor ambiente de trabalho, e consecução do interesse público. Nesse sentido, a presente pesquisa contribuirá para o universo científico, uma vez que, a partir de estudos sobre o desenvolvimento da automação de processos robóticos, a área de tecnologia digital será acrescida de novas experiências, informações e conhecimentos, aprimorando o conhecimento acadêmico e prático acerca do uso das TICs no mundo do trabalho.

Atualmente existem trabalhos e pesquisas que abordam a relação Direito e Tecnologia, a exemplo do Programa Justiça 4.0 desenvolvido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que busca ampliar o acesso dos brasileiros à Justiça por meio do desenvolvimento e uso de novas tecnologias e inteligência artificial, em prol de incrementar a governança, a transparência, a eficiência e a celeridade do Poder Judiciário, reduzindo despesas e aproximando a Justiça do cidadão, sendo disponibilizada no site da instituição cartilha com informações do programa<sup>1</sup>.

O Programa Justiça 4.0 é desenvolvido em parceria com o Conselho da Justiça Federal

---

<sup>1</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça 4.0**. 20 ago. 2021. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/cartilha-justica-4-0-20082021-web.pdf>. Acesso em 23 jun. 2022.

(CJF) e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e com apoio do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Superior Tribunal de Justiça (STJ) e Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT). Referido Programa atua em quatro eixos: a) Inovação e tecnologia, buscando soluções disruptivas para transformar o Judiciário, em prol de contribuir pra melhor prestação de serviços aos cidadãos; b) Prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro e recuperação de ativos, em prol do fortalecimento da atuação do Poder Judiciário com melhor gestão de dados e informações e otimização da pesquisa de ativos em bancos de dados; c) Gestão de informação e políticas judiciárias, com formulação, implantação e monitoramento de políticas judiciárias com base em evidências para fortalecer a promoção de direitos humanos; d) Fortalecimento de capacidades institucionais do CNJ, com a transferência de conhecimentos e soluções ao Conselho Nacional de Justiça e demais órgãos da Justiça com foco na segurança jurídica, na sustentabilidade dos projetos dos projetos e na eficiência da prestação jurisdicional<sup>2</sup>.

Desse modo, o Programa Justiça 4.0 busca principalmente soluções de inovação e tecnologia direcionadas a atividade jurisdicional e Poder Judiciário, e não diretamente a transformação digital das Procuradorias.

No mercado de Tecnologia da Informação existem empresas especializadas a exemplo da Finch<sup>3</sup>, Attornatus Procuradoria Digital<sup>4</sup>, Softplan Planejamento e Sistemas Ltda<sup>5</sup>, dentre outras, que desenvolvem sistemas computacionais para gestão de processos judiciais com robôs de captura de informações e automação de atividades repetitivas e rotinas de atividades, em prol de possibilitar maior produtividade e eficiência na gestão de informações e processos relacionados à seara jurídica.

Todavia, os sistemas computacionais comercializados muitas vezes para sua utilização demandam altos investimentos financeiros e, além disso, no setor público deverão ser observados o regramento de licitações e contratações públicas, orçamento e disponibilidade de recursos públicos. Ainda, a implantação e o uso do sistema dependem de adequação às especificidades e necessidades daquele que irá utilizá-lo, de modo que, na contratação da aquisição do produto ou serviço referente a utilização do sistema com suas funcionalidades e ferramentas será necessário o contratante, em conjunto com a empresa contratada, promover as adequações necessárias no sistema para utilização pelos operadores e usuários do sistema.

---

<sup>2</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2021.

<sup>3</sup> FINCH. **Finch**. [201-]. Disponível em <https://finchsolucoes.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.

<sup>4</sup> ATTORNATUS. **Attornatus Procuradoria Digital**. [20--]. Disponível em <https://www.attornatus.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.

<sup>5</sup> SOFTPLAN. **Softplan Planejamento e Sistemas Ltda**. 2022. Disponível em <https://www.softplan.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.

No Brasil existem projetos de pesquisa referentes à temática Direito, Inovação e Tecnologia, que buscam contribuir para o melhor desenvolvimento e execução do trabalho em Procuradorias brasileiras. Como exemplo, temos o Projeto Estratégico Inteligência Artificial – Execução Fiscal depositado no Programa Desafio DF (Processo SEI 00020-00029336/2019-06), promovido pela Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAP/DF<sup>6</sup>); e do Projeto Aurora, em que participam a Procuradoria Geral do Estado de Pernambuco (PGE-PE), a Universidade de Pernambuco (UPE) e a Agência de Tecnologia da Informação de Pernambuco (ATI-PE) para desenvolvimento de soluções de inteligência artificial para a Procuradoria Geral do Estado de Pernambuco (PGE-PE)<sup>7</sup>. No entanto, ainda não existe um projeto específico para atender a Procuradoria Geral do Município de Uberlândia, com observância de suas necessidades e especificidades. Na Advocacia-Geral da União foi desenvolvido o Sistema AGU de Inteligência Jurídica – SAPIENS<sup>8</sup>, que é um gerenciador eletrônico de documentos, com recursos de apoio à produção de conteúdo jurídico e controle de fluxos administrativos, focado na integração com sistemas informatizados dos Poderes Judiciário e Executivo. Referido sistema está em nova etapa de desenvolvimento, com o lançamento do Super Sapiens<sup>9</sup>, apresentando avanços no processo de triagem, distribuição e produção de documentos jurídicos; nova e moderna interface; controle de demandas facilitado; e melhoria nas atividades de pesquisa e obtenção de informações.

Desse modo, observa-se que o desenvolvimento do projeto — proposto perante o Programa de Mestrado Profissional em Tecnologias, Comunicação e Educação da Universidade Federal de Uberlândia — contribuirá tanto sob o aspecto social como científico, oferecendo concreta possibilidade de melhoria no desenvolvimento das atividades desempenhadas na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia.

O objetivo geral da presente pesquisa foi verificar como a automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho podem contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de

---

<sup>6</sup> FERREIRA JÚNIOR, H. **Uso de inteligência artificial agilizará execução fiscal e fluxo judicial**. 9 fev. 2022. Disponível em <https://www.fap.df.gov.br/uso-de-inteligencia-artificial-agilizara-execucao-fiscal-e-fluxo-judicial/>. Acesso em 10 abr. 2022.

<sup>7</sup> PROCURADORIA GERAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO. **PGE-PE dá início ao Projeto Aurora, de inteligência artificial**. 4 mar 2020. Disponível em [http://www.pge.pe.gov.br/?1724\\_pge-pe\\_da\\_inicio\\_ao\\_projeto\\_aurora\\_de\\_inteligencia\\_artificial](http://www.pge.pe.gov.br/?1724_pge-pe_da_inicio_ao_projeto_aurora_de_inteligencia_artificial). Acesso em 10 abr 2022.

<sup>8</sup> PROCURADORIA FEDERAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Sistema AGU de Inteligência Jurídica – Sapiens**. Disponível em: <https://institucional.ufrrj.br/procuradoria/inicio/conheca-a-pfufrrj/sapiens/#:~:text=O%20Sistema%20AGU%20de%20Intelig%C3%Aancia,Judici%C3%A1rio%20e%20do%20Poder%20Executivo>. Acesso em 30 out 2022.

<sup>9</sup> Ibidem.

Uberlândia/MG. Como objetivos específicos, temos: compreender a automação de processos robóticos; verificar os principais aspectos da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia; identificar processos robóticos automatizados que podem ser utilizados nas atividades laborais dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia; e identificar fluxos de trabalho que possam contribuir para maior eficiência das atividades dos procuradores, com vistas a apresentar um plano de aplicação que auxilie numa possível implantação de sistema computacional com automação de processos robóticos e fluxos de trabalho que colaborem na gestão de processos judiciais.

A hipótese do estudo é a de que a implementação da automação de processos robóticos (RPAs) para o desenvolvimento de atividades repetitivas de procuradores na Procuradoria Adjunta Fiscal no Município de Uberlândia, auxiliada por ferramentas de apresentação de fluxos de processo de trabalho, por meio da implantação de sistema computacional, pode contribuir para diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores.

O presente trabalho possui 06 (seis) capítulos, além de referências, sendo este o primeiro capítulo, onde apresentamos o memorial acadêmico da autora e a pesquisa em si. O segundo capítulo busca estabelecer a relação entre o Direito e a Tecnologia, indicando ainda, conceitos importantes para a compreensão do tema como Direito, Revolução 4.0 e automação de processos robóticos. No terceiro capítulo é mencionada a legislação municipal pertinente à estrutura administrativa e competências da Procuradoria Geral do Município de Uberlândia, indicando-se as atividades desenvolvidas na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia. No quarto capítulo foi descrito o percurso metodológico no desenvolvimento do plano de aplicação para reorganização do trabalho na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia. No quinto capítulo, por sua vez, é apresentado o plano de aplicação com objetivo de auxiliar numa possível implantação de sistema computacional com automação de processos robóticos e fluxos de trabalho que auxiliem na gestão de processos judiciais, contribuindo para diminuição da sobrecarga de trabalho dos Procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia. Por fim, o sexto capítulo traz as considerações finais.

## 2 DIREITO E TECNOLOGIA: ALGUNS APONTAMENTOS

### 2.1 Do Direito e de sua normatividade

Ao se tratar dos temas “Direito” e “tecnologia”, visualizados conjunta e harmonicamente, necessário se faz, preambularmente, analisar-se cada uma das terminologias acima citadas, buscando seus possíveis significados semânticos, assim como eventuais implicações causadas por eles no meio social.

Ensina Ricardo Maurício Freire Soares<sup>10</sup> que o termo “Direito” pode ser compreendido sob diversos significados, conforme a parte da ciência em relação à qual ele se torna objeto de estudo. No aspecto jurídico subjetivo, o Direito pode ser compreendido como possibilidade de praticar ou não determinada conduta, segundo disposição geral e objetiva incidente sobre o sujeito. Por outro lado, tomando-se a dimensão juspositivista, ter-se-ia o Direito como um conjunto de normas editadas por um Estado soberano, com fins à regulação da vida social de uma determinada nação, fixada em um território.

Ao se tratar, por sua vez, do enfoque jusnaturalista, o Direito corresponderia a uma normatização universal, calcada no ideal da ética e da justiça, cujo valor normativo encontrar-se-ia em nível superior às normas positivadas por qualquer Estado, não podendo estas últimas conflitarem com as primeiras. Adentrando-se ao estudo mais técnico do conhecimento acadêmico, poder-se-ia compreender o Direito como o conjunto de conhecimentos acerca do fenômeno jurídico, observado em todas as sociedades do mundo, assim como no próprio campo abstrato.

A par de todas essas explicações, assim como de outras existentes, de grande valia se entende ser aquela proposta pelo saudoso jurista Norberto Bobbio<sup>11</sup>, para quem, ontologicamente, o Direito se perfaria num conjunto de normas de conduta, ligadas, por certo, ao fenômeno jurídico. Desde o nascimento até à morte, o homem se encontra inserto numa sociedade, sendo por esta atravessado através da cultura. O elemento cultural interfere diretamente na configuração das normas jurídicas no tempo e espaço, proporcionando múltiplas identificações sociais e individuais nas diversas comunidades existentes.

A normatização jurídica acaba por atingir múltiplas dimensões da vida humana, seja a laboral, a doméstica, a religiosa, a social, a acadêmica, a financeira, ou qualquer outra. Quanto

---

<sup>10</sup> SOARES, R. M. F. **Elementos de Teoria Geral do Direito: Quadros Sinóticos e Novos Exercícios**. 3ª ed. atual. rev. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, passim.

<sup>11</sup> BOBBIO, N. **Teoria do Ordenamento Jurídico**. Apresentação Tércio Sampaio Ferraz Júnior. Trad. Maria Celeste Cordeiro leite dos Santos. Rev. Técn. Cláudio de Cicco. 6ª ed. Brasília: Universidade de Brasília, 1995, p. 28.

maior a complexidade das relações desenvolvidas numa sociedade, mais complexa também se torna o emaranhado de normas jurídicas necessárias à regulação das condutas dos indivíduos àquela pertencentes.

O elemento distintivo da espécie humana é a razão, segundo a qual os seres humanos podem se dirigirem a fins diversos, por eles escolhidos, não seguindo, necessariamente, a instintividade. Essa capacidade de autodeterminação, geralmente materializada segundo os objetivos almejados pelo indivíduo — o qual subsiste sempre em sociedade — acaba por criar uma gama gigantesca de interações subjetivas, nas mais diversas searas da vida individual e comunitária, o que exige, indubitavelmente, regulamentação própria.

Essa regência, cuja premência se observa na realidade concreta, procura amenizar e sanar os conflitos que são instalados entre os indivíduos, na tentativa de se alcançar os mais diversos fins e estabelecendo, no maior grau possível, ordem e paz nessas interações intersubjetivas. A meta final, numa perspectiva coletiva, seria a pacificação social, ao passo que na individual seria a felicidade.

Cria-se, portanto, um conjunto normativo deôntico, regido pelo Direito, destinado a possibilitar, através dos efeitos advindos de sua própria regulamentação, o alcance dos objetivos dos sujeitos de direitos, considerados individual e coletivamente. Porém, apenas o estabelecimento de regras a serem seguidas não seria suficiente à eficácia normativo-jurídica, razão pela qual essa espécie de norma possui, além do conteúdo indicativo de comportamento, também uma sanção para o correspondente descumprimento, aplicada através das instituições oficiais do Estado.

Sobre tema, pontua Ricardo Maurício Freire Soares<sup>12</sup> que:

(...) são produzidas normas sociais que estabelecem as pautas de dever-ser comportamental, prescrevendo qual deve ser o comportamento socialmente aceito e qual deve ser a punição aplicada na hipótese de descumprimento dos preceitos normativos que são estabelecidos pela sociedade.

Nota-se, portanto, que o caráter sancionador da norma jurídica constitui um dos elementos que lhe dão identidade, diferentemente de outras normas comportamentais, como as de cunho moral, por exemplo, que são desprovidas da força sancionatória titularizada pelo Direito. Estabelece-se, pois, um equilíbrio entre a normatividade e as condutas praticadas pelos sujeitos àquela submetidos. Estes, na maioria das vezes, tentando evitarem suportar as consequências do descumprimento das normas jurídicas, acabam por observá-las, caminhando, pois, em direção às políticas estatais estabelecidas para a estruturação social.

A inobservância das normas jurídicas por uma parcela da população também

---

<sup>12</sup> SOARES, 2016, p. 16.

representa uma realidade esperada —e de fácil constatação a partir da análise histórica das sociedades ao longo dos tempos. Porém, a efetividade do caráter sancionatório da norma jurídica deve ser percebida pela sociedade destinatária do Direito objetivo, sob pena das prescrições de condutas ficarem desacreditadas, gerando, em prejuízo geral e individual, uma onda de inobservância normativa pelos sujeitos de direito, o que poderia culminar em caos ou revolução, situações drásticas de transição abrupta das instituições do Estado em que a manutenção do controle social se torna inexecutável.

A apresentação da normatização jurídica, ao longo do tempo, passou por inúmeras transformações, acompanhando, pois, as mudanças pelas quais as sociedades regidas por aquela passaram. O Direito Civil, primeiro ramo de origem romana a regular as relações entre os indivíduos, no meio social, com o tempo, tornou-se insuficiente para organizar juridicamente a gama de condutas existentes na sociedade.

As várias ramificações do Direito surgiram consoante as necessidades de cada grupo social, em cada fase da história. Com a especialização do Direito, cada ramo da seara jurídica passou a ser regida por um conjunto próprio de normas, não se olvidando, porém, do caráter subsidiário do Direito Civil, aplicável a praticamente todos os demais ramos.

Nesta linha evolutiva, a Revolução 4.0 trouxe novos parâmetros de realidade a serem normatizados pelo Direito, uma vez que, conforme novas situações e fatos surgem, exigindo uma regulação jurídica, o Direito busca se adequar àqueles, atendendo às peculiaridades de cada conjunto de situações para melhor organizá-las na esfera jurídica.

As sociedades da contemporaneidade apresentam conjuntos de relações bastante complexas em seu interior, constituindo, para o Direito, um desafio constante à promoção da pacificação social na regulamentação do fenômeno jurídico. Como dito alhures, o próprio Direito, assim como outras ciências, evoluiu gradativamente e segundo as necessidades e possibilidades de cada sociedade, no tempo e espaço.

Conforme as sociedades foram agregando em si mesmas uma multiplicidade de valores, pensamentos e aspirações, os Estados que a elas correspondiam também precisaram se adaptar, buscando alternativas e transformações que atendessem à complexidade das relações intersubjetivas nas quais esses grupamentos humanos se encontravam insertos.

Para regular de maneira mais eficiente sobreditas relações humanas no campo jurídico, surgiram diversas searas do direito, dentre as quais consta o Direito Tributário. Neste contexto, ensina Roberval Rocha<sup>13</sup>:

---

<sup>13</sup> ROCHA, R. **Direito Tributário**. Coleção Sinopses para Concursos. Coord. Leonardo Garcia. 28. 8ª ed. rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021, p. 28.

O direito tributário, como ramo do direito público, teve origem com o incremento da atividade estatal, uma vez que o crescimento das obrigações do Estado para com seus cidadãos (segurança, saúde, educação etc.), fruto do surgimento do Estado Social, exigiu uma fonte permanente de recursos a serem carreados aos cofres públicos. [...]

Com a crescente complexidade na obtenção de recursos, assentou-se um ramo específico da ciência jurídica, para estudar e sistematizar os princípios e normas atinentes à obtenção de receitas estatais enquadradas no conceito de tributos: o direito tributário.

O Estado atual apresenta despesas significativas para sua manutenção, assim como para a promoção de atividades consideradas essenciais a toda a população, como a educação, saúde, segurança, justiça etc. A exemplo de uma sociedade empresária, da iniciativa privada, o Estado também necessita de provisões para seus gastos e para sua manutenção, residindo sua maior fonte de custeio na atividade tributária.

O pagamento dos servidores públicos; a compra de materiais escolares e hospitalares; o fornecimento de remédios; a construção de escolas e viadutos; a instituição de manutenção de serviços de segurança pública e jurisdicionais, dentre outros, exigem, por certo, um ingresso pecuniário significativo nos cofres públicos, de modo a viabilizar a gestão dos municípios, estados-membros e União Federal.

O ramo do Direito responsável por regular as obrigações jurídicas vinculadas à atividade arrecadatória fiscal entre contribuintes e Estado é o Direito Tributário, que apresenta princípios e regras próprios que lhe dão identidade, distinguindo-o das demais searas.

O presente trabalho restringiu-se a análise do Direito Tributário no exercício das atividades jurídicas da Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, buscando a identificação de problemas enfrentados pelos procuradores municipais lotados em aludido setor, assim como possíveis soluções tecnológicas evidenciadas a partir da Revolução 4.0 que pudessem ser implementadas em sobredita Procuradoria Fiscal.

Para uma melhor compreensão da proposta, discorrer-se-á sobre alguns pontos relevantes vinculados à Quarta Revolução Industrial, tratando-se, em seguida, da realidade laboral dos procuradores municipais lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal, pontuando-se as dificuldades por eles enfrentadas que poderiam ser amenizadas ou solucionadas através de ferramentas advindas dos conceitos estabelecidos pela Revolução 4.0.

## **2.2 Da Revolução 4.0**

Na história, muitas foram as revoluções ocorridas. O substantivo “revolução” traduz a ideia de mudanças profundas em dada realidade; de quebra de paradigmas até então vigentes e

aceitáveis, tidos como pilares de sustentação de determinada teoria, ideologia, governo, situação ou movimento. A compreensão de “revolução” se contrapõe, portanto, à de “evolução”, que indica um processo gradativo e constante de transformações — não abrupto e sem intensidade ostensiva.

Considerando-se as revoluções de cunho tecnológico, temos como marco da Primeira Revolução Industrial, o limiar do início da Idade Contemporânea, o período de 1760–1840, quando se inovou a produção através de máquinas a vapores e linhas férreas, representando avanço significativo para a época. A Segunda Revolução Industrial teve seu marco inicial com Henry Ford, e a criação da linha de produção em massa, aplicando-se a divisão específica de trabalho operário nas linhas de montagem industriais, recorrendo-se à eletricidade como fonte de energia do maquinário<sup>14</sup>.

A Terceira Revolução Industrial, por sua vez, surge na década de 1960 com as novas tecnologias de informática — especialmente a internet, que representou a ferramenta de propagação do conhecimento mais rápida até então utilizada —, intensificando as comunicações entre as pessoas em geral. Por fim, a Quarta Revolução Industrial ou Revolução 4.0 tem o seu início na feira de Hannover, na Alemanha, em 2011. Nesta oportunidade houve a apresentação de um conceito tecnológico baseado no uso de sistemas físico-cibernéticos, caracterizados pela integração e controle remotos da produção, a partir de sensores e equipamentos conectados em rede<sup>15</sup>.

Para se compreender um pouco melhor as origens das mudanças significativas pelas quais o mundo passou em razão de cada Revolução Industrial verificada, Fernanda de Carvalho Lage<sup>16</sup> explica que:

Relembrando, a Primeira Revolução Industrial usou a energia da água e vapor para mecanizar a produção. A Segunda usava energia elétrica para criar produção em massa. A Terceira usou eletrônica e a tecnologia da informação para automatizar a produção. Agora, a Quarta Revolução Industrial está se consolidando na Terceira, a revolução digital que ocorre desde meados do século passado. É caracterizada por uma fusão de tecnologias que está deslocando as linhas entre as esferas física, digital e biológica, tudo isso com a intervenção maciça da IA.

A evolução tecnológica trazida pela Revolução 4.0 transformou a sociedade contemporânea, alterando substancialmente o modo pelo qual se desenvolvem as relações

---

<sup>14</sup> MATA, V. S. et al. Indústria 4.0: A Revolução 4.0 e o Impacto na Mão de Obra. **Revista Ciências Exatas Tecnologia**, [s.l.], v. 13, n. 13, p. 17-22, 2018, passim. Disponível em <https://revista.pgskroton.com/index.php/rcext/article/view/5442>. Acesso em 30 out 2022.

<sup>15</sup> *Ibidem*, passim.

<sup>16</sup> LAGE, F. C. **Manual de Inteligência Artificial no Direito brasileiro**. Salvador: Editora JusPodivm, 2021, p. 36.

interpessoais e laborais. Neste contexto, Klaus Schwab<sup>17</sup> assevera que “estamos no início de uma revolução que está mudando fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos um com o outro”.

O mundo atual encontra-se num ritmo acelerado de absorção e utilização das tecnologias digitais, afigurando-se distintamente a cada dia. As mudanças no *modus operandi* das mais diversas atividades nunca apresentaram transformações tão rápidas como as que se vislumbram a partir da Quarta Revolução Industrial. Tecnologias antes apenas sonhadas estão passando a integrar o cotidiano das pessoas e, num breve espaço temporal, passarão a ser vistas como comuns.

Nessa esteira da Indústria 4.0, nota-se que os avanços tecnológicos transformaram os processos de produção de bens e serviços, originando as tecnologias de informação e comunicação (TICs), que possibilitam a expansão do potencial humano — em especial na transmissão de informações e conhecimento — permitindo o surgimento de novos processos de trabalho, com a economia de tempo, aumento da produção e uma maior eficiência da comunicação. Carlos Lucena<sup>18</sup> explica que:

O mundo do trabalho implica em uma relação dialética e contraditória entre a formação humana, as ações econômicas, políticas e culturais do seu tempo. Daí a sua complexidade e potencialidade de análises. A humanidade ao transformar a natureza, transforma a si própria, produzindo novas ações perante o mundo, elaborando uma nova cultura e percepção daquilo que ela mesma o é. O entendimento do mundo do trabalho é fundamental para a problematização da sociedade. É no seu interior e nas prerrogativas de diferentes e heterogêneos processos de mundo que se manifestam pressupostos quanto ao presente e ao futuro da humanidade, transitando entre a esperança e o pessimismo.

As tecnologias de informação e comunicação (TICs), segundo Ricardo Batista Rodrigues<sup>19</sup>, são um “conjunto total de tecnologias que permitem a produção, o acesso e a propagação de informações, assim como tecnologias que permitem a comunicação entre pessoas”. Elas passaram a ser utilizadas em diversos setores, contribuindo para o desenvolvimento de atividades na indústria, comércio, prestação de serviços, dentre outros, e para otimização do trabalho, com a possibilidade de máquinas e sistemas de informação executarem procedimentos operacionais vinculados a cálculos e ações repetitivas executados manualmente por pessoas.

O uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) ensejou uma reconfiguração da divisão técnica do trabalho, abrangendo os diversos setores da economia.

<sup>17</sup> SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. 1ª ed. São Paulo: Edipro, 2016, p. 1.

<sup>18</sup> LUCENA, C. Trabalho, capitalismo e formação dos trabalhadores. In: SCOCUGLIA, A et al. O controle do trabalho no contexto da reestruturação produtiva do capital. 1ª ed. Curitiba: CRV, 2011. p. 85–146. p. 104.

<sup>19</sup> RODRIGUES, R. B. **Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação**. 1ª ed. Rede e Tec Brasil: Recife, 2016, p. 15.

Ensina Simone Wolff<sup>20</sup> que:

Desse modo, muito mais do que uma nova Revolução Industrial, as TICs engendram uma Revolução Empresarial de amplo espectro já que a lógica da informatização, e a conseqüente descentralização que esta enseja nas grandes organizações, abarcam empresas de todos os setores da economia, tornando particularmente difusas as barreiras entre o secundário e o terciário.

A tendência lançada pela Revolução 4.0 foca no desenvolvimento da comunicação e informação através de processos tecnológicos de ponta, objetivando aumentar a automação e digitalização de todo o processo produtivo desenvolvido<sup>21</sup>, inicialmente, pelas empresas. Essa nova era tecnológica não se restringe apenas à iniciativa privada, sendo percebida, inclusive, mesmo que ainda timidamente, em atividades públicas empreendidas pelo Estado.

O desenvolvimento e uso das Tecnologias de Informação e Comunicação influenciam ainda na relação entre Estado e cidadãos, de forma que as ferramentas digitais contribuem para a ampla divulgação das informações referentes aos serviços públicos e a atuação estatal. Neste sentido, o uso de tecnologia, como as mídias sociais, pelo Poder Público possibilita maior interação com os cidadãos e transparência no agir estatal, aproximando sociedade e Poder Judiciário.

A era da Revolução 4.0 abriu espaço para a utilização de ferramentas e tecnologias ainda novas para muitas pessoas. Podem-se citar, como novas frentes de trabalho tecnológico dessa era: os robôs autônomos; a manufatura aditiva; a internet das coisas; a segurança cibernética; a simulação; o Big Data Analytics; sistemas integrados; computação nas nuvens; e realidade argumentativa<sup>22</sup>.

Muitas dessas ferramentas se encontram em uso prático, tanto na iniciativa pública como na privada, almejando a resolução de problemas (em especialmente os ligados à transmissão, armazenamento e segurança de informações). Afetam também a celeridade de processos produtivos, culminando na amenização, direta ou indiretamente, do desgaste do ser humano enquanto agente executor e fiscalizador dessa realidade.

Por outro lado, é necessário consignar que há o entendimento, como defendido por Simone Wolff<sup>23</sup>, que com a menor participação do trabalho humano e maior uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), há menor dependência do capital em relação ao trabalho humano. Conseqüentemente, com a diminuição da necessidade do

<sup>20</sup> WOLFF, S. O “trabalho informacional” e a reificação da informação sob os novos paradigmas organizacionais. In: ANTUNES, R; BRAGA, R (Orgs.) **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 89–112. p. 109.

<sup>21</sup> ARKTIS. **Indústria 4.0**: A Quarta Revolução Industrial. 2015. Disponível em <https://arktis.com.br/a-quarta-revolucao-da-industria>. Acesso em: 31 ago. 2017.

<sup>22</sup> MATA, 2018, passim.

<sup>23</sup> WOLFF, op. cit., passim.

trabalho humano empregado no mundo se verifica uma precarização da mão-de-obra, pois o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) deu azo a uma reconfiguração da divisão técnica do trabalho, vez que a informação passa a ser matéria-prima do trabalho. Assim, faz-se necessária a conscientização dos trabalhadores em relação à reconfiguração do mundo do trabalho e atuação para que a o homem, com o saber e criatividade que lhe são peculiares, não sejam sobrepujados pela atividade das máquinas. Segundo Simone Wolff<sup>24</sup>:

a compreensão sobre as intencionalidades e reflexos do “trabalho informacional” sobre suas qualificações pode ser uma munição fundamental para os trabalhadores que se encontram literalmente “enredados” nessa nova batalha entre capital e trabalho.

Com a expansão dos sistemas de informações foi desenvolvido o *Robotic Process Automation* – RPA, que objetiva automatizar atividades repetitivas que são desempenhadas por seres humanos nos computadores. O *software* executará de forma autônoma a atividade em conformidade com um ponto de partida e parâmetros estabelecidos pelo usuário. Ensinam Barion e Silva<sup>25</sup> que:

RPA (Robotic Process Automation) é um software-robô utilizado para executar tarefas de rotina que os seres humanos executam em seus computadores, fazendo com que o trabalho seja executado mais rápido e com menor número de erros. (...)

A proposta destes supostos softwares-robô é replicar as ações de um ser humano interagindo com a interface do usuário de um sistema de computador, podendo executar inúmeras tarefas tais como cálculos, registros, consultas e transações, considerando as regras de negócio.

Por conseguinte, os RPAs permitem a automatização de processos manuais e repetitivos, sendo *softwares* conhecidos como robôs que, a partir de parâmetros ou regras estruturadas, são capazes de executar atividades repetitivas de um ser humano, contribuindo para diminuição da sobrecarga de trabalho. Thiago Machado Izidoro<sup>26</sup>, em sua monografia, asseverou que:

Automação Robótica de Processos (RPA) define-se por agentes de software capazes de interagir com aplicações, imitando de forma inteligente as ações do usuário em um ou mais sistemas, aliviando assim a carga de trabalho do humano (SYED et al.,

<sup>24</sup> WOLFF, 2009, p. 111.

<sup>25</sup> BARION, M. C.; SILVA, A. M. **Automação Robótica de Processos (RPA):** Estudo de Caso Através da Tarefa Administrativa Contas a Pagar. 2018. 19 f. Artigo (Graduação em Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) — Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. São Paulo, 2018, p. 6. Disponível em [https://hto.ifsp.edu.br/portal/images/thumbnails/images/IFSP/Cursos/Coord\\_ADS/Arquivos/TCCs/2018/TCC\\_ArthurMarcosdaSilva\\_HT1620223.pdf](https://hto.ifsp.edu.br/portal/images/thumbnails/images/IFSP/Cursos/Coord_ADS/Arquivos/TCCs/2018/TCC_ArthurMarcosdaSilva_HT1620223.pdf). Acesso em 30 set 2021.

<sup>26</sup> IZIDORO, T. M. **Automação Robótica de Processos na obtenção de excelência operacional [manuscrito]:** aplicação no setor de Planejamento e Controle da Manutenção de uma indústria mineradora. 2020. 53 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Controle e Automação) — Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2020, p. 4. Disponível em: [https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2867/6/MONOGRRAFIA\\_Automa%C3%A7%C3%A3oRoboticaProcessos.pdf](https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2867/6/MONOGRRAFIA_Automa%C3%A7%C3%A3oRoboticaProcessos.pdf). Acesso em 30 set 2021.

2020; LACITY; WILLCOCKS, 2015). Basicamente, o RPA funciona repetindo a mesma série de passos que um profissional faria ao executar uma tarefa, utilizando a interface do usuário. Em consequência, o trabalho é executado geralmente de forma mais rápida e com maior precisão (LACITY; WILLCOCKS, 2015).

De modo geral, os RPAs são conhecidos como robôs. Esse tipo de robôs realiza tarefas que são geralmente baseadas em regras, bem estruturadas e repetitivas (SYED et al., 2020); reduzindo assim, o fardo desse tipo de tarefas sendo realizadas por humanos (AGUIRRE; RODRIGUEZ, 2017).

Nota-se, portanto, que a Quarta Revolução Industrial, ainda em desenvolvimento e expansão, trouxe muitos avanços que se encontram em fase de compreensão e aplicabilidade por significativo número de pessoas e instituições, requerendo tempo e oportunidades para uma melhor adaptação dos indivíduos, empresas e do Poder Público às novas ferramentas e tecnologias. Exatamente nesse ponto se insere a pesquisa ora apresentada que, em face dos avanços tecnológicos na atualidade, busca verificar como a automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho pode contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG.

### 3 DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS PROCURADORES LOTADOS NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA

#### 3.1 Da Procuradoria Geral do Município de Uberlândia

A Lei Complementar n. 751, de 15 de março de 2023<sup>27</sup>, que estabelece a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Município de Uberlândia e dá outras providências, determina no art.11 que a Procuradoria Geral do Município (PGM) constitui um dos órgãos de assessoramento direto ao Chefe do Poder Executivo, mencionando no art. 15 suas competências enquanto órgão central jurídico do Poder Executivo:

Art. 15. À Procuradoria-Geral do Município – PGM, enquanto órgão central jurídico do Poder Executivo, compete:

- I – representar e defender, em juízo ou fora dele, os direitos e interesses do Município;
- II – orientar a elaboração de projetos de lei, decretos e outros atos normativos de competência da administração pública, sempre que solicitada;
- III – coordenar a numeração de atos normativos e administrativos pertinentes à administração pública;
- IV – organizar, sistematizar e editar as publicações do Diário Oficial do Município;
- V – executar atividades de assessoramento legislativo;
- VI – elaborar estudos e coordenar ações visando ao desenvolvimento do direito municipal e fortalecimento do Município como ente da Federação;
- VII – prestar consultoria e assessoramento jurídico como órgão central do Poder Executivo;
- VIII – exercer o controle de legalidade e promover a cobrança judicial e administrativa da dívida ativa do Município, bem como decidir sobre a aceitação e recusa de garantias ofertadas ao Município, em observância a norma aplicável, bem como as diretrizes da Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014 e suas alterações;
- IX – abster-se de interpor recurso ou desistir dos interpostos em matérias específicas, entre elas a execução da dívida ativa, em virtude de jurisprudência pacífica dos Tribunais, cujo posicionamento seja divergente da tese esposada pela Fazenda Pública Municipal;
- X – assessorar e orientar o Chefe do Executivo nos atos executivos;
- XI – indicar os servidores ocupantes do cargo de provimento efetivo de Procurador Municipal para atuar nas diversas unidades da Procuradoria-Geral do Município, bem como nos demais órgãos da administração direta, no âmbito de suas atribuições, sempre primando pela gestão, observando, na movimentação, as regras dispostas na Lei n. 12.068, de 2014 e suas alterações;
- XII – emitir pareceres e, para assegurar a adequação entre as práticas administrativas e a jurisprudência dos tribunais e/ou entendimentos internos reiterados, editar súmulas;
- XIII – propor as medidas administrativas para apuração de responsabilidades e ressarcimento ao erário, nos termos normativos, podendo firmar Termos de Ajustes

---

<sup>27</sup> UBERLÂNDIA. Lei Complementar n. 751, de 15 de março de 2023. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do poder executivo do Município de Uberlândia e dá outras providências. Diário Oficial de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais, 17 mar. 2023b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-complementar/2023/75/751/lei-complementar-n-751-2023-estabelece-a-estrutura-organica-da-administracao-publica-do-poder-executivo-do-municipio-de-uberlandia-e-da-outras-providencias>. Acesso em 5 de abril de 2023.

de Condutas, Acordos de Não Persecução Cível e Compromissos de Ajustes de Condutas;

XIV – realizar, propor e firmar, em nome do Município de Uberlândia, acordos judiciais e extrajudiciais, bem como desistir de ações, nos casos em que for demonstrada a vantajosidade para a administração pública;

XV – decidir e regulamentar sobre extinção ou prosseguimento de ações judiciais e processos administrativos, quando houver diferença irrisória entre o valor atualizado da dívida e valor constricto;

XVI – a critério do agente público, promover a representação judicial ou extrajudicial das autoridades competentes e dos servidores públicos que tiverem participado dos procedimentos relacionados às licitações e aos contratos de que trata a Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021, se precisarem defender-se nas esferas administrativa, controladora ou judicial em razão de ato praticado com estrita observância de orientação constante em parecer jurídico elaborado na forma do § 1º do artigo 53 da lei federal em referência.

XVII – analisar, em âmbito administrativo, por intermédio de Central de Conciliação, demandas versadas em processos administrativos, com a possibilidade de realização de acordos extrajudiciais, visando evitar a propositura de ações contra o município;

XVIII – promover, no âmbito municipal, a proteção e defesa dos direitos do consumidor, mediante, especialmente:

- a) o atendimento aos consumidores, registrando suas reclamações para fins conciliatórios, em estrutura devidamente especializada;
- b) a instauração de competente Processo Administrativo vinculado ao Código de Defesa do Consumidor, para fins sancionatórios, para neles atuar, no bojo da unidade especializada na forma da estrutura administrativa, como primeira e segunda instâncias de julgamento, promovendo, sempre que possível, a conciliação, e desde que haja indícios acerca de materialidade de fato punível e existência de repercussão geral ou de reiteração da conduta;
- c) a fiscalização das relações de consumo;
- d) a arrecadação e aplicação dos recursos do Fundo Municipal de Proteção e Defesa do Consumidor, na forma do artigo 30 do Decreto Federal n. 2.181, de 20 de março de 1997 e suas alterações, ou outra norma que vier a substituí-lo; e
- e) o fomento de ações direcionadas à educação financeira e ambiental dos consumidores e o tratamento do superendividamento como forma de evitar a exclusão social do consumidor;

XIX – promover, no devido prazo e observada a legislação vigente, a informação necessária para o eSocial, ou outro sistema que vier a substituí-lo, referente aos rendimentos recebidos acumuladamente – RRA, para fins de processamento de Imposto de Renda; e

XX – desenvolver outras atividades afins no âmbito de suas competências.

§ 1º As atribuições referentes ao inciso XVIII do caput deste artigo serão exercidas por intermédio da Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor – PROCON, conforme disposição em regulamento.

§ 2º No ato de inscrição do débito em dívida ativa do Município, incidirão encargos no montante correspondente a dez por cento do total da dívida, a título de verba honorária, os quais serão atualizados na mesma proporção da dívida.

§ 3º Fica instituída, nos termos do inciso XVII do caput deste artigo, a Central de Conciliação, que visa a estabelecer a conciliação e a mediação como meios para a solução de controvérsias administrativas ou judiciais que envolvam a administração pública, nos termos do artigo 32 da Lei Federal n. 13.140, de 26 de junho de 2015, e dos artigos 3º e 174 da Lei Federal n. 13.105, de 16 de março de 2015 e suas alterações, que atuará por meio de Câmaras de Conciliação, que serão instituídas e regulamentadas por meio de decreto.

§ 4º A eficácia dos termos de transação administrativa, dos termos de mediação e de indenização administrativa resultantes dos processos submetidos à Central de Conciliação dependerá de homologação do Procurador-Geral do Município e, uma vez homologado, constituirá título executivo extrajudicial, na forma da lei processual civil, e importará renúncia a todo e qualquer direito no qual possa fundar uma ação judicial, assim como extinção daquela que estiver em tramitação.

§ 5º Para fins do inciso XII do caput deste artigo, serão observadas as seguintes diretrizes:

I – os pareceres do Procurador-Geral do Município, ou por ele aprovados, poderão ser submetidos à aprovação do Chefe do Poder Executivo, sendo que:

a) caso aprovados e publicados juntamente com o despacho, vinculam a administração pública, cujos órgãos e entidades ficam obrigados a lhes dar fiel cumprimento; e

b) caso aprovados e não publicados, obrigam apenas as unidades interessadas, a partir do momento em que deles tenham ciência; e

II – a súmula da Procuradoria-Geral do Município, editada mediante motivação ou de ofício e de competência exclusiva do Procurador-Geral do Município, tem caráter obrigatório quanto a todos os órgãos jurídicos da administração pública, sendo que:

a) o seu enunciado deverá ser publicado no Diário Oficial do Município, por três dias consecutivos; e

b) no início de cada ano, os enunciados existentes devem ser consolidados e publicados no Diário Oficial do Município.

§ 6º Independentemente do tipo de publicação disposta no § 5º deste artigo, os pareceres aprovados pelo Chefe do Poder Executivo e as súmulas da Procuradoria-Geral do Município deverão ser publicados e atualizados no portal oficial.

§ 7º Os expedientes dispostos no § 5º deste artigo observarão fase de prévia manifestação das unidades interessadas, caso inexistente nos autos.

Todavia, conforme o art. 43, §4º, da Lei Complementar n. 751/23, a estrutura organizacional da Procuradoria-Geral do Município manterá as competências gerais definidas para as Procuradorias Adjuntas e a Diretoria de Controle e Cobrança, e as respectivas coordenações, bem como para os Procuradores Adjuntos e Coordenadores e Diretor e Coordenador de Controle e Cobrança, dispostas na Lei 12.068 de 23 de dezembro 2014 e suas alterações<sup>28</sup>.

O Decreto Municipal n. 20.271, de 1º de abril de 2023<sup>29</sup>, dispõe sobre a Estrutura

<sup>28</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 12.068 de 23 de dezembro de 2014. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município, revoga a Lei Delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014 e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 24 dez. 2014. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2014/1207/12068/lei-ordinaria-n-12068-2014-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias?q=12068>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>29</sup> UBERLÂNDIA. Decreto n. 20.271 de 1º de abril de 2023. Dispõe sobre a estrutura administrativa da

Administrativa da Procuradoria-Geral do Município, que é composta pelas unidades administrativas: Gabinete do Procurador-Geral (i); Diretoria de Relação Institucional de Controle Externo (ii); Diretoria Administrativa e Financeira (iii); Diretoria de Controle e Cobrança, integrada pelo Núcleo de Controle e Cobrança (iv); Procuradoria Adjunta Administrativa (v); Procuradoria Adjunta Fiscal (vi); Procuradoria Adjunta Judicial (vii); Procuradoria Adjunta Legislativa (viii); e Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor (ix).

**Figura 1** — Estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município



Fonte: Elaborada pela autora com base no Decreto Municipal n. 20.271 de 1º de abril de 2023

Desse modo, com a edição do Decreto mencionado houve alteração da estrutura vigente da Procuradoria, sendo criadas unidades administrativas, como a Diretoria de Relação Institucional de Controle Externo e a Diretoria Administrativa, estabelecendo-se ainda constituição diferente das unidades já existentes em relação ao que dispunha a Lei n. 12.068/14 e alterações que regulamentavam a estrutura da Procuradoria Geral do Município.

Com a nova regulamentação, o Gabinete do Procurador-Geral passou a ser composto pela Assessoria em Tecnologia e Proteção de Dados e Assessoria Jurídica e Contábil, e se constituía da Assessoria Administrativa; Assessoria Jurídica; Diretoria de Expediente,

integrada pelo Núcleo Financeiro e Orçamentário; e Diretoria de Controle e Cobrança.

A composição da Procuradoria Adjunta Administrativa também foi modificada, constituindo-se pela Assessoria de Apoio Administrativo; Núcleo Especializado de Assuntos Fiscais e Tributários; Núcleo Especializado de Assuntos de Pessoal e Diversos; Núcleo Especializado de Urbanístico Ambiental Patrimonial. Anteriormente era constituída pela Assessoria de Apoio Administrativo; Núcleo de Assuntos Fiscais e Tributários; Núcleo de Assuntos de Pessoal e Diversos; e Núcleo Urbanístico Ambiental Patrimonial.

Ressalta-se que, com a edição da Lei 12.923, de 4 de abril de 2018<sup>30</sup>, que alterou a redação da Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014, a Diretoria de Controle e Cobrança, que integrava Secretaria Municipal de Finanças, conforme a Lei 12.699, de 24 de maio de 2017<sup>31</sup>, passou a integrar a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município. Ainda, com a edição da Lei 12.616, de 17 de janeiro de 2017<sup>32</sup>, a Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor, que integrava a Secretaria Municipal de Governo, conforme a Lei n. 11.356/13<sup>33</sup>, passou a ser vinculada e subordinada à Procuradoria Geral do

<sup>30</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 12.923, de 4 de abril de 2018. Altera as Leis n.s 12.068, de 23 de dezembro de 2014 e suas alterações, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014 e dá outras providências”, e 12.699, de 24 de maio de 2017, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da secretaria municipal de finanças, revoga a lei delegada n. 039 de 5 de junho de 2009, os decretos n.s 12.497, de 22 de outubro de 2010 e 12.572, de 10 de dezembro de 2010”, e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 4 abr. 2018. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2018/1292/12923/lei-ordinaria-n-12923-2018-altera-as-leis-n-s-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-e-suas-alteracoes-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11-303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11-844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias-e-12-699-de-24-de-maio-de-2017-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-financas-revoga-a-lei-delegada-n-039-de-5-de-junho-de-2009-os-decretos-n-s-12-497-de-22-de-outubro-de-2010-e-12-572-de-10-de-dezembro-de-2010-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>31</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 12.699, de 24 de maio de 2017. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Finanças, revoga a Lei Delegada n. 039 de 5 de junho de 2009, os Decretos n.s 12.497, de 22 de outubro de 2010 e 12.572, de 10 de dezembro de 2010. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 24 maio 2017b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1269/12699/lei-ordinaria-n-12699-2017-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-financas-revoga-a-lei-delegada-n-039-de-5-de-junho-de-2009-os-decretos-n-s-12497-de-22-de-outubro-de-2010-e-12-572-de-10-de-dezembro-de-2010>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>32</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 12.616, de 17 de janeiro de 2017. Altera a Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 junho de 2014 e dá outras providências”. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 17 jan. 2017a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1261/12616/lei-ordinaria-n-12616-2017-altera-a-lei-n-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11-303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11-844-de-20-junho-de-2014-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>33</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 11.356, de 30 de abril de 2013. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Governo, revoga a lei delegada n. 028, de 3 de junho de 2009, os incisos XXVII a XXXIV e XXXVI, do art. 2º e inciso XV, do art. 3º, todos da lei delegada n. 033, de 4 de junho de 2009, a lei n. 10.989, de 24 de novembro de 2011, o art. 9º, da lei n. 11.062, de 24 de fevereiro de 2012, e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 30 abr. 2013b. Disponível em

Município. Por fim, com o advento da Lei 12.923, de 4 de abril de 2018<sup>34</sup>, que alterou a redação da Lei n. 12.068/2014, passou a integrar a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município.

A Lei 12.923/18 altera a Lei n. 12.068/14, acrescentando a competência da Procuradoria Geral do Município para exercer o controle de legalidade e promover a cobrança judicial e administrativa da dívida ativa do Município ou de quaisquer outras dívidas que não forem liquidadas nos prazos legais, bem como decidir sobre a aceitação e recusa de garantias ofertadas ao Município. Esta norma altera novamente a estrutura administrativa, acrescentando a Diretoria de Controle e Cobrança e a Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon) à estrutura administrativa da Procuradoria. Assim, com a promulgação de referida Lei, a Diretoria de Controle e Cobrança é incluída na composição do Gabinete do Procurador Geral. Dessa forma, assim passa a ser a estrutura administrativa da PGM: Gabinete do Procurador Geral (i); Procuradoria Adjunta Administrativa (ii); Procuradoria Adjunta Fiscal (iii); Procuradoria Adjunta Judicial (iv); Procuradoria Adjunta Legislativa (v); e Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor – PROCON (vi).

A Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014, revogou a Lei Delegada n. 41, de 5 de junho de 2009; o art. 1º, da Lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013; e a Lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014. Desta forma, ela disciplina a finalidade e competência da Procuradoria Geral do Município, mantendo a estrutura do órgão, até o advento da Lei n. 12.923/2018, que acrescentou na estrutura da Procuradoria Geral do Município a Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor.

A Lei n. 12.616, de 17 de janeiro de 2017<sup>35</sup> alterou a Lei 12.068/14 para extinguir e criar cargos em comissão e funções comissionadas, consignando expressamente que a Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor é vinculada e subordinada à Procuradoria Geral do Município, instituindo na estrutura da Procuradoria Geral do Município cargos destinados à Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor. Ainda, o art. 1º da Lei 12.068/14 foi alterado para que dispusesse sobre a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município e da Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor, sendo modificados outros artigos da lei referentes às competências e cargos da Procuradoria

---

<https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2013/1135/11356/lei-ordinaria-n-11356-2013-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-governo-revoga-a-lei-delegada-n-028-de-3-de-junho-de-2009-os-incisos-xxvii-a-xxxiv-e-xxxvi-do-art-2-e-inciso-xv-do-art-3-todos-da-lei-delegada-n-033-de-4-de-junho-de-2009-a-lei-n-10989-de-24-de-novembro-de-2011-o-art-9-da-lei-n-11-062-de-24-de-fevereiro-de-2012-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>34</sup> UBERLÂNDIA, 2018.

<sup>35</sup> UBERLÂNDIA, 2017.

Geral do Município e da Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor.

A Procuradoria Geral do Município, após alterações da Lei n. 12.068/14, alterada pela Lei 12.616/2018, tem a seguinte estrutura administrativa: Gabinete do Procurador Geral (i); Procuradoria Adjunta Administrativa (ii); Procuradoria Adjunta Fiscal (iii); Procuradoria Adjunta Judicial (iv); Procuradoria Adjunta Legislativa (v); Superintendência de Proteção e Defesa do Consumidor (vi). A Lei n. 12.865, de 20 de dezembro de 2017<sup>36</sup>, alterou a redação de alguns dispositivos da Lei n. 12.068/14, não modificando, todavia, a estrutura da Procuradoria Geral do Município.

A Lei Delegada n. 41, de 05 de junho de 2009<sup>37</sup>, revogada pela Lei 12.068/14, por expressa disposição do art. 7º, revoga a Lei Delegada n. 31, de 3 de junho de 2009, extinguindo todos os cargos de provimento em comissão instituídos pela Lei Delegada n. 31/09. A Lei Delegada n. 41/09 disciplina a estrutura básica da Procuradoria, determinando a finalidade e competência e não modificando a estrutura do órgão que permaneceu sendo: Gabinete do Procurador (i); Controladoria Legislativa (ii); Controladoria de Contratos e Convênios (iii); Procuradoria Adjunta Judicial (iv); Procuradoria Adjunta Fiscal (v); Procuradoria Adjunta Administrativa (vi).

A Lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014, alterou a Lei Delegada n. 41/09 para extinguir e criar cargos de provimento em comissão da estrutura orgânica da Procuradoria Geral do Município e extinguir a Assessoria de Compilação Legislativa da Controladoria Legislativa. A Lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013<sup>38</sup>, apenas altera o dispositivo XVI e

---

<sup>36</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 12.865, de 20 de dezembro de 2017. Altera as Leis n.s 12.068, de 23 de dezembro de 2014, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014 e dá outras providências” e 12.618, de 17 de janeiro de 2017, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da secretaria municipal de administração, revoga a lei delegada n. 043 de 5 de junho de 2009, as leis n.s 11.018, de 15 de dezembro de 2011, 11.126 de 18 de maio de 2012 e 11.605 de 26 de novembro de 2013, e dá outras providências”, e dá outras disposições. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 20 dez. 2017c. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1287/12865/lei-ordinaria-n-12865-2017-altera-as-leis-ns-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias-e-12618-de-17-de-janeiro-de-2017-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-administracao-revoga-a-lei-delegada-n-043-de-5-de-junho-de-2009-as-leis-ns-11018-de-15-de-dezembro-de-2011-11126-de-18-de-maio-de-2012-e-11605-de-26-de-novembro-de-2013-e-da-outras-providencias-e-da-outras-disposicoes?q=12865>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>37</sup> UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 41, de 5 de junho de 2009. Dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Procuradoria Geral do Município, revoga a Lei Delegada n. 31, de 03 de junho de 2009 e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 8 jun. 2009b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2009/4/41/lei-delegada-n-41-2009-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-31-de-03-de-junho-de-2009-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>38</sup> UBERLÂNDIA. Lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013. Altera o inciso XVI, acrescenta os incisos XVII e XVIII ao artigo 2º da Lei Delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, que “dispõe sobre a estrutura orgânica básica

acrescenta os dispositivos XVII e XVIII do artigo 2º da Lei Delegada n. 41/09, que elenca as competências da Procuradoria Geral do Município. Assim, a alteração legislativa apenas ampliou o rol de competências da Procuradoria Geral do Município.

A Lei Delegada n. 31, de 03 de junho de 2009<sup>39</sup>, que revogou a Lei Delegada n. 5 de 30 de maio de 2005, alterou a estrutura orgânica da Procuradoria Geral do Município, que passou a ser: Gabinete do Procurador (i); Controladoria Legislativa (ii); Controladoria de Contratos e Convênios (iii); Procuradoria Adjunta Judicial (iv); Procuradoria Adjunta Fiscal (v); Procuradoria Adjunta Administrativa (vi). Dessa forma, com a Lei Delegada n. 31/09 que instituiu a Procuradoria Adjunta Fiscal, composta pelo Núcleo Administrativo Fiscal e Núcleo Tributário Judicial.

A competência e a finalidade da Procuradoria Geral do Município foram disciplinadas de modo menos pormenorizado na Lei Delegada n. 5, de 30 de maio de 2005<sup>40</sup>, que disciplinou a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município, mencionando finalidade, competência, e estrutura orgânica do órgão. *In verbis*<sup>41</sup>:

Art. 2º A Procuradoria Geral do Município é o órgão incumbido de defender os interesses do Município em juízo, superintender, coordenar, controlar e delinear a orientação jurídica a ser seguida pela Prefeitura, instaurar e processar os feitos de natureza disciplinar, coordenar estudos visando o aperfeiçoamento do Município como ente da Federação Brasileira e exercer funções jurídico-consultivas do Executivo e da Administração Municipal, e em consonância com as diretrizes estratégicas de governo, tem por finalidade:

I - representar e defender o Município, em juízo ou fora dele;

II - prestar assessoramento jurídico aos órgãos da Administração Direta e Indireta do Município, na execução das atividades administrativas e na gestão dos negócios públicos;

---

da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 031, de 3 de junho de 2009 e dá outras providências” e modifica os incisos XVIII, XIX, XX, XXI e acrescenta o inciso XXII ao art. 2º da lei delegada n. 043, de 5 de junho de 2009 e suas alterações, que “dispõe sobre a estrutura orgânica básica da secretaria municipal de administração e dá outras providências”. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 1 fev. 2013a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2013/1130/11303/lei-ordinaria-n-11303-2013-altera-o-inciso-xvi-acrescenta-os-incisos-xvii-e-xviii-ao-artigo-2-da-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-que-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-031-de-3-de-junho-de-2009-e-da-outras-providencias-e-modifica-os-incisos-xviii-xix-xx-xxi-e-acrescenta-o-inciso-xxii-ao-art-2-da-lei-delegada-n-043-de-5-de-junho-de-2009-e-suas-alteracoes-que-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-secretaria-municipal-de-administracao-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>39</sup> UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 31, de 03 de junho de 2009. Dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Procuradoria Geral do Município e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 4 jun. 2009a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2009/3/31/lei-delegada-n-31-2009-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>40</sup> UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 5, de 30 de maio de 2005. Dispõe sobre a Procuradoria Geral do Município e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 31 maio 2005. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2005/0/5/lei-delegada-n-5-2005-dispoe-sobre-a-procuradoria-geral-do-municipio-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

<sup>41</sup> UBERLÂNDIA, 2005.

III - representar o Município nas ações ou feitos oriundos das relações de direito entre ele e seus servidores, bem como entre ele e terceiros;

IV - executar atividades de assessoramento legislativo;

V - assessorar o Gabinete do Prefeito nos atos relativos a desapropriação, alienação e aquisição de imóveis pelo Município e nos contratos em geral;

VI - elaborar, examinar, lavrar ou registrar projeto de leis, justificativas de vetos, decretos, regulamentos, contratos, convênios, editais e outros instrumentos jurídicos em que for parte o Município;

VII - promover a cobrança judicial da dívida ativa do Município ou de quaisquer outras dívidas que não forem liquidadas nos prazos legais, após providências amigáveis tomadas pelo órgão competente;

VIII - organizar, numerar e manter atualizados sob sua responsabilidade originais de leis, decretos, portarias e demais documentos normativos pertinentes ao Executivo Municipal;

IX - elaborar e propor normas sobre desapropriações, alienações, doações, aquisição e venda de imóveis, cobrança de dívida ativa, contratos, convênios e outros instrumentos jurídicos, conforme a legislação vigente;

X - promover desapropriações amigáveis ou judiciais e ações anulatórias, rescisórias, demarcatórias, divisórias, demolitórias, de indenizações e retificações e quaisquer outras medidas judiciais de interesse do Município;

XI - orientar e verificar o cumprimento das normas elaboradas pela Procuradoria Geral;

XII - manter atualizadas as legislações federal e estadual de interesse do Município;

XIII - cumprir e orientar o cumprimento por outros órgãos da Administração Direta e Indireta, das decisões judiciais, das normas jurídicas e das disposições legais vigentes;

XIV - participar de inquéritos administrativos e dar-lhes orientação jurídica conveniente;

XV - preparar, orientar, registrar e vistar todos os atos encaminhados ao Prefeito.

XVI - representar o Prefeito, quando designado pelo Gabinete;

XVII - emitir pareceres, mediante distribuição aos procuradores, em processos administrativos, versando

sobre contratos, convênios, concorrências públicas, uso de propriedade, posturas municipais,

concessões ou permissão de serviços públicos, relações do Município com seus servidores e demais instrumentos jurídicos, devendo os pareceres serem submetidos à apreciação/aprovação do Procurador

Geral;

XVIII - elaborar estudos e coordenar ações visando o desenvolvimento do direito municipal e fortalecimento da autonomia do Município;

XIX - executar outras atividades correlatas.

A estrutura do gabinete passou a ser: Gabinete (i); Diretoria de Apoio Administrativo (ii); Diretoria de Assuntos Legislativos (iii); Diretoria de Contratos e Convênios (iv); Procuradoria Judicial Adjunta (v); e Procuradoria Institucional Adjunta (vi). Na estrutura orgânica da Procuradoria Geral do Município não restava instituída a Procuradoria Adjunta Fiscal, de modo que as atividades e competências pertinentes às execuções fiscais eram exercidas pela Procuradoria Judicial Adjunta, que possuía um Núcleo de Execuções Fiscais.

Portanto, a Procuradoria Adjunta Fiscal foi instituída pela Lei Delegada n. 31/09, e mantida na estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município com as alterações legislativas posteriores, de forma que, atualmente, o Decreto n. 20.271/23, que dispõe sobre a estrutura da Procuradoria- Geral do Município, disciplina sobre sua finalidade, competência e estrutura.

### **3.2 Da PAF do município de Uberlândia**

A Procuradoria Geral do Município de Uberlândia tem por finalidade representar e defender, judicial e extrajudicialmente, os interesses deste ente público, bem como assessorar juridicamente todos os órgãos da Administração Pública Municipal. A Procuradoria Adjunta Fiscal, objeto de estudo da presente pesquisa, constitui uma das unidades administrativas da Procuradoria Geral do Município, tendo por finalidade promover a defesa dos interesses da municipalidade em juízo nas causas de natureza tributária e não tributária, sendo que as últimas somente se enquadram na competência daquela quando tiverem por objeto alguma ligação com uma execução fiscal (o que exigirá a adoção de medidas necessárias ao cumprimento das decisões judiciais e da recuperação do crédito vinculado à dívida ativa municipal).

A execução fiscal é processo judicial para cobrança da dívida ativa do Poder Público, regido pela Lei 6.830 de 22 de setembro de 1980<sup>42</sup>. Assim, a execução fiscal “busca fazer cumprir a obrigação de pagar uma quantia certa, vinculada à certidão de dívida ativa, de forma agressiva aos interesses — às vezes egoísticos — do devedor fazendário”<sup>43</sup>, observando procedimento especial para a cobrança do crédito.

Dentre as atribuições da Procuradoria Adjunta Fiscal estão o controle da legalidade dos processos a ela relacionados; estudos e providências de advocacia preventiva; orientação

---

<sup>42</sup> BRASIL. Lei n. 6.830, de 22 de setembro de 1980. Dispõe sobre a cobrança judicial da Dívida Ativa da Fazenda Pública, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 24 set. 1980. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6830.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6830.htm). Acesso em 20 set 2022.

<sup>43</sup> SCHERER, T. Execução fiscal: novas perspectivas. *Revista de Doutrina da 4ª Região*, Porto Alegre, n. 64, p. 1–22, fev. 2015. p. 2. Disponível em <https://core.ac.uk/download/pdf/79131409.pdf>. Acesso em 20 set 2022.

dos órgãos municipais sobre o atendimento das exigências jurídicas e técnicas; e indicação de medidas a serem adotadas para garantir êxito nas lides afetas a matérias de sua competência, evitando-se, ainda, lides de caráter repetitivo contra o Município (art. 40 da Lei 12.068/2014 com redação dada pela Lei n. 12.616/2017).

A Procuradoria Adjunta Fiscal ajuíza as execuções fiscais objetivando a recuperação da dívida ativa municipal. Inicialmente é feito um levantamento, por meio do Sistema Integrado de Administração Tributária (SIAT) do município de Uberlândia, dos devedores com débitos inscritos em dívida ativa, valores e prazos prescricionais para a cobrança judicial.

Considerando que a Lei 12.654/2017, que dispõe sobre o procedimento de cobrança administrativa de débitos inscritos em dívida ativa no município de Uberlândia, estabelece em seu art. 4º que não estão sujeitos ao processo de execução fiscal os créditos inscritos em dívida ativa, cujo valor consolidado seja igual ou inferior a R\$ 10.000,00 (dez mil reais), a Procuradoria Geral do Município atualmente está ajuizando executivos fiscais em conformidade com referido dispositivo legal, promovendo o levantamento dos contribuintes com débitos inscritos em dívida ativa de valor igual ou superior a R\$ 10.000,00 (dez mil reais) para cobrança judicial, com observância dos prazos prescricionais.

São geradas pelo sistema do Município as certidões de dívida ativa e as petições iniciais de execução correspondentes. Posteriormente são distribuídas as petições iniciais, acompanhadas das certidões de dívida ativa (CDA's), nas plataformas do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais e do Tribunal Regional Federal da 6ª Região. O ajuizamento das execuções fiscais ocorre por meio da integração do sistema SIAT, do município de Uberlândia, com o sistema do Processo Judicial eletrônico (PJe), de primeiro grau da Corte respectiva, com certificação digital do representante da municipalidade, seja o Procurador-Geral do Município, o Procurador Adjunto Fiscal ou o Coordenador da Procuradoria Adjunta Fiscal, em prol de garantir a integridade das operações realizadas.

Esses processos de execução fiscal irão compor o acervo de execuções da Procuradoria Adjunta Fiscal. Quando advier manifestação no feito, observando-se sua natureza, o processo será encaminhado a um procurador municipal lotado na unidade respectiva, segundo o formato de divisão de trabalho estabelecida para aludida Procuradoria à época.

### **3.3 Das atividades desenvolvidas pelos procuradores municipais lotados na PAF do município de Uberlândia**

Diversas formas de trabalho entre os Procuradores lotados na Procuradoria Adjunta

Fiscal foram tentadas, conforme as necessidades de cada época. Atualmente, referidas atividades encontram-se regulamentadas pela Portaria Municipal n. 54.817, de 17 de dezembro de 2021<sup>44</sup>, que disciplina a divisão de atividades no âmbito da Procuradoria Adjunta para racionalizar a distribuição de atividades, buscando obter eficiência na cobrança da dívida ativa municipal e otimizar o andamento dos processos judiciais sob a gestão da Procuradoria Adjunta Fiscal, criando dois grupos de trabalho, denominados ativo e passivo.

Para efeitos da Portaria, a execução fiscal foi considerada procedimento judicial para cobrança da dívida ativa do município de Uberlândia, de acordo com as regras e princípios estabelecidos na Lei Federal n. 6.830, de 22 de setembro de 1980, e suas alterações, além de processos diversos, judiciais e administrativos, que não se enquadrem no conceito de execução fiscal, mas a esta estejam ligados.

Acerca dos grupos laborais formados pelos procuradores municipais, foi definido como ativo o grupo de trabalho composto por procuradores municipais atuantes nos processos de execução fiscal, de acordo com as atribuições constantes da Portaria; e como passivo, o grupo de trabalho composto por procuradores municipais atuantes nos processos diversos e incidentes processuais oriundos de execuções fiscais, de acordo com as atribuições constantes da Portaria.

Em conformidade com as disposições da Portaria Municipal n. 54.817/2021, o grupo de trabalho ativo é composto por 11 (onze) procuradores, porém atualmente é integrado por 10 (dez) membros, ao passo que o grupo de trabalho passivo é composto por 5 (cinco) procuradores, mas, todavia, conta, atualmente, com 06 (seis) integrantes.

A Portaria mencionada atribui ao grupo de trabalho ativo a condução das execuções fiscais sob sua gestão, exercendo, além de outras, as atividades seguintes: solicitar e verificar a regularidade da citação e intimação do(s) executado(s); realizar pesquisa de bens em nome do(s) executado(s); requerer penhoras e outros atos de constrição de bens do(s) executado(s) no âmbito da execução fiscal; manifestar-se sobre a regularidade e o aceite sobre penhoras, bloqueios e demais atos de constrição de bens do(s) executados, observando-se as disposições constantes do artigo 841 da Lei Federal n. 13.105, de 16 de março de 2015, e suas alterações; observando-se a legislação vigente e a jurisprudência dominante, solicitar o redirecionamento e/ou a desconsideração da personalidade jurídica em face dos responsáveis quando o executado for pessoa jurídica; sempre que necessário avaliar a necessidade de apresentar

---

<sup>44</sup> UBERLÂNDIA. Portaria n. 54.816 de 17 de dezembro de 2021. Disciplina as atividades no âmbito da PAF. **Diário Oficial de Uberlândia**, 20 dez. 2021, p. 4–5. Disponível em <https://docs.uberlandia.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/12/6264.pdf>. Acesso em 20 set 2022.

recursos nas hipóteses previstas em lei no âmbito das execuções fiscais ou quando for o caso, requerer sua dispensa ao superior hierárquico; manifestar-se sobre prescrição quando assim for intimado pelo juízo em que tramitar a execução fiscal; encaminhar ao grupo passivo a execução fiscal quando houver à apresentação de embargos à execução fiscal ou exceção/objeção de pré-executividade salvo quando a esta impugnação limitar-se a matérias relativas a impenhorabilidade de conta salários ou limite de valores depositados em conta poupança na forma da lei; requerer a extinção da execução fiscal nos casos previstos na legislação municipal; e encaminhar ofícios para outros órgão municipais para prestar ou solicitar esclarecimentos.

Em contrapartida, ao grupo de trabalho passivo compete a condução de processos judiciais e administrativos de competência da Procuradoria Adjunta Fiscal que não se enquadrem no conceito de execução fiscal, exercendo, além de outras, as seguintes atividades: apresentar contestação e outras defesas cabíveis em processos de sua competência, inclusive em exceção/objeção de pré-executividade que não for de competência do grupo ativo; sempre que necessário avaliar a necessidade de apresentar recursos nas hipóteses previstas em lei no âmbito das execuções fiscais ou quando for o caso, requerer sua dispensa ao superior hierárquico; avaliar e manifestar-se sobre a garantia judicial apresentada em processos de sua competência para fins de admissibilidade de embargos à execução, bem como para as hipóteses de requerimento de suspensão da exigibilidade do crédito tributário; e encaminhar ofícios para outros órgãos municipais para prestar ou solicitar esclarecimentos.

Para auxiliar o grupo de trabalho ativo, foi destacado um grupo de servidores com graduação completa em Direito que desempenham funções de apoio a referido grupo.

O município ajuizava as execuções fiscais pelo meio físico (impresso), tornando-se obrigatória, em 2018, a distribuição de processos de execução fiscal pelo meio eletrônico<sup>45</sup>. Ainda, com o plano de virtualização de processos físicos em trâmite na primeira instância do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e no Tribunal Regional Federal da 6ª Região, os processos físicos de execuções fiscais foram digitalizados, transformando-se em eletrônicos para tramitarem com mais agilidade e viabilizar a continuidade da prestação jurisdicional remotamente.

Dessa forma, na Procuradoria Adjunta Fiscal existe um grande acervo de processos de execuções fiscais, mas também de processos diversos e processos administrativos atribuídos

---

<sup>45</sup> MINAS GERAIS. Aviso n. 15/CGJ/2017. Avisa sobre a tramitação das Execuções Fiscais, no Sistema “Processo Judicial Eletrônico – PJe”, a partir de 1º de julho de 2017. **Diário de Justiça Eletrônico**, Belo Horizonte, 24 maio 2017. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00152017.pdf>. Acesso em 20 set 2022.

aos procuradores lotados na unidade. Analisando-se sumariamente o acervo judicial-fiscal do município de Uberlândia sob a responsabilidade da Procuradoria Adjunta Fiscal, observou-se que em junho de 2022 ele contava com cerca de 13.980 (treze mil, novecentos e oitenta) execuções fiscais e 1.994 (mil, novecentos e noventa e quatro) processos diversos em andamento perante as três Varas de Fazenda Pública e Autarquias Estaduais e Varas Federais, totalizando 15.974 (quinze mil, novecentos e setenta e quatro) processos. No mês de junho de 2023 possuía 12.133 (doze mil, cento e trinta e três) execuções fiscais e 2.409 (dois mil, quatrocentos e nove) processos diversos, totalizando 14.542 (catorze mil, quinhentos e quarenta e dois) processos. Assim, o número total de processos que compõem o acervo de processos da Procuradoria Adjunta Fiscal diminuiu de um ano para outro, ocorrendo diminuição do número de execuções fiscais, porém aumento do número de processos diversos que possuem maior complexidade para condução pelo advogado, de modo que a pequena variação do número de processos que compõem o acervo de processos da Procuradoria Adjunta Fiscal não modificou a realidade fática de trabalho dos procuradores da Procuradoria Adjunta Fiscal.

**Tabela 1** — Acervo de processos judiciais da Procuradoria Adjunta Fiscal

Mês/Ano	Execuções Fiscais	Processos Diversos	Total Processos
Jun. 2022	13.980	1.994	15.974
Jun. 2023	12.133	2.409	14.542

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados obtidos junto a Procuradoria Adjunta Fiscal

Em relação aos expedientes judiciais, em janeiro de 2023, período no qual habitualmente ocorre pelo Poder Judiciário suspensão dos prazos processuais<sup>46</sup>, houve 1346 (mil, trezentos e quarenta e seis) expedientes ou intimações relacionados ao acervo de processos da Procuradoria Adjunta Fiscal, dos quais 1229 (mil, duzentos e vinte e nove) expedientes ou intimações foram encaminhados, para análise e providências, ao grupo de trabalho ativo e 117 (cento e dezessete) ao grupo de trabalho passivo. Em fevereiro de 2023, período em que há o transcurso regular dos prazos judiciais, houve 2122 (dois mil, cento e vinte e dois) expedientes ou intimações relacionados ao acervo de processos da Procuradoria Adjunta Fiscal, dos quais 1949 (mil, novecentos e quarenta e nove) foram encaminhados ao grupo de trabalho ativo e 173 (cento e setenta e três) para o grupo de trabalho passivo, observando-se em relação ao período anterior aumento relevante no número de expedientes

<sup>46</sup> TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS. **Funcionamento do TJMG, de 19/12/2022 a 20/1/2023. 12 dez. 2022.** Disponível em <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/informes/funcionamento-do-tjmg-de-19-12-2022-a-20-1-2023.htm#!>. Acesso em 2 abr. 2023.

ou intimações referentes ao acervo de processos da Procuradoria Adjunta Fiscal.

**Tabela 2** — Expedientes ou intimações de processos judiciais da Procuradoria Adjunta Fiscal

<b>Expedientes e Intimações</b>	<b>Janeiro de 2023</b>	<b>Fevereiro de 2023</b>
Grupo de Trabalho Ativo	1.229	1.949
Grupo de Trabalho Passivo	117	173
Grupos de Trabalho Ativo e Passivo	1.346	2.122

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados obtidos junto a Procuradoria Adjunta Fiscal

Assim, o grupo de trabalho ativo está atualmente com 10 (dez) procuradores, ao passo que o grupo de trabalho passivo está com 6 (seis) procuradores. Em média, foram encaminhadas: 123 (cento e vinte e três) expedientes ou intimações para cada procurador do grupo de trabalho ativo no mês de janeiro de 2023; 20 (vinte) expedientes ou intimações para cada procurador no grupo de trabalho passivo no mês de janeiro de 2023; 195 (cento e noventa e cinco) expedientes ou intimações para cada procurador do grupo de trabalho ativo no mês de fevereiro de 2023; e 29 (vinte e nove) expedientes ou intimações para cada procurador do grupo de trabalho passivo no mês de fevereiro de 2023.

**Tabela 3** — Média de expedientes ou intimações de processos judiciais atribuídos a cada procurador da Procuradoria Adjunta Fiscal

<b>Média Expedientes – Intimações</b>	<b>Janeiro de 2023</b>	<b>Fevereiro de 2023</b>
Procurador Grupo de Trabalho Ativo	123	195
Procurador Grupo de Trabalho Passivo	20	29

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados obtidos junto a Procuradoria Adjunta Fiscal

Os dados mencionados não consideraram os afastamentos do trabalho pelos procuradores devido a fruição de férias e licenças. Nessas situações ocorre a redistribuição dos expedientes e intimações dos procuradores afastados aos procuradores em efetivo exercício na Procuradoria Adjunta Fiscal, de maneira que as atividades do grupo de trabalho ativo e passivo são desempenhadas por número menor de procuradores ensejando o aumento de expedientes e intimações atribuídos a cada procurador para análise e providências.

Os procuradores do grupo de trabalho ativo nos meses de janeiro e fevereiro de 2023 responderam, respectivamente, o número de 522 (quinhentos e vinte e dois) e 654 (seiscentos e cinquenta e quatro) expedientes ou intimações e os procuradores do grupo de trabalho passivo nos meses de janeiro e fevereiro de 2023 responderam, respectivamente, o número de 40 (quarenta) e 45 (quarenta e cinco) expedientes.

**Tabela 4** — Expedientes ou intimações de processos judiciais respondidos pelos procuradores da Procuradoria Adjunta Fiscal

Expedientes – Intimações respondidos	Janeiro de 2023	Fevereiro de 2023
Grupo de Trabalho Ativo	522	654
Grupo de Trabalho Passivo	40	45
Grupos de Trabalho Ativo e Passivo	562	699

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados obtidos junto a Procuradoria Adjunta Fiscal

Assim, dado 10 (dez) procuradores participam do grupo de trabalho ativo e 6 (seis) procuradores participam do grupo de trabalho passivo, em média cada procurador do grupo de trabalho ativo no mês de janeiro de 2023 respondeu 52 (cinquenta e dois) expedientes ou intimações; e em média cada procurador do grupo de trabalho passivo respondeu 7 (sete) expedientes ou intimações. No mês de fevereiro de 2023, em média, cada procurador do grupo de trabalho ativo respondeu 65 (sessenta e cinco) expedientes ou intimações; e, em média, a cada procurador do grupo de trabalho passivo respondeu 8 (oito) expedientes ou intimações.

**Tabela 5** — Média de Expedientes ou Intimações respondidos por cada procurador da Procuradoria Adjunta Fiscal

Média de Expedientes e Intimações	Janeiro de 2023	Fevereiro de 2023
Procurador Grupo de Trabalho Ativo	52	65
Procurador Grupo de Trabalho Passivo	7	8

Fonte: Elaborada pela autora com base em dados obtidos junto a Procuradoria Adjunta Fiscal

Na Procuradoria Adjunta Fiscal, a distribuição de processos, atividades e expedientes ainda são controladas por planilhas de dados, não existindo ainda sistema de gerenciamento eletrônico de documentos com recursos de apoio à produção de conteúdo jurídico e de controle de fluxos administrativos, dificultando inclusive a quantificação de número de processos que constituem o acervo de processos da Procuradoria Fiscal e de expedientes e intimações judiciais, podendo os dados das planilhas e tabelas apresentar eventualmente divergência com o mundo fático.

As execuções fiscais e os processos diversos, quando encaminhados dos Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais à Procuradoria Fiscal, são distribuídos aos procuradores da unidade observando-se o regramento da Portaria Municipal n. 54.817, de 17 de dezembro de 2021. Do mesmo modo são distribuídos os processos administrativos em trâmite no Município, quando endereçados à Procuradoria Adjunta Fiscal, sendo, como já

mencionado, o controle da distribuição dos processos feito por meio de planilhas.

No quinto capítulo, em que será apresentado o plano de aplicação proposto com a presente pesquisa, serão mencionados, de maneira mais detalhada, algumas atividades e fluxos de trabalho desenvolvidos na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia.

Neste contexto, a realidade observada indica uma demanda laboral significativa a par dos recursos humanos disponíveis, em especial da quantidade de procuradores municipais lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia — procuradores esses que não contam com recursos tecnológicos hábeis a diminuir trabalhos repetitivos ou de menor complexidade jurídica. Por este motivo a presente pesquisa desponta, senão como possibilidade concreta de auxílio, ao menos como proposição de um debate, a fim de melhorar a qualidade de trabalho dos referidos procuradores, contribuindo para uma gestão mais eficiente dos processos judiciais, tendo como fim último a consecução do interesse público.

#### **4 DO PERCURSO METODOLÓGICO NO DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE APLICAÇÃO PARA REORGANIZAÇÃO DO TRABALHO NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA**

No desenvolvimento da pesquisa, objetivando-se verificar como a automação de processos robóticos conjugada com novos fluxos de trabalho pode contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG, iniciou-se o levantamento bibliográfico mediante as etapas de identificação, localização, compilação e fichamento.

Na primeira etapa foi realizado o recolhimento bibliográfico existente sobre os principais termos do problema. Na segunda etapa foram identificadas obras específicas que melhor possam contribuir para o desfecho da pesquisa. Na terceira etapa, por sua vez, foram reunidos os materiais obtidos para o desenvolvimento do estudo. Por fim, na quarta e última etapa, foram transcritos os dados em fichas para consulta e referência, bem como para auxiliar na proposta do plano de aplicação.

Nesse contexto, a metodologia utilizada quanto à natureza das fontes trata-se de revisão bibliográfica e pesquisa documental. Na revisão bibliográfica recorreu-se às obras físicas e digitais buscando-se o estabelecimento dos conceitos principais vinculados ao objeto de estudo, assim como a compreensão conceitual e semântica dos mesmos, a exemplo de Direito; Direito Tributário; Revolução 4.0; Tecnologias de Informação e Comunicação; Robotic Process Automation etc.

A pesquisa documental também apresenta significativa relevância, principalmente para a realização da hermenêutica jurídica, uma vez que o contexto no qual se encontra inserto o problema possui natureza estritamente vinculada ao Direito, em especial a consulta da legislação vigente pertinente as atividades da Procuradoria Geral do Município de Uberlândia.

No escopo de se identificar os principais aspectos da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, temos uma pesquisa participante, caracterizando-se pela conexão entre sujeito/pesquisador e objeto, elegendo-se a realidade de trabalho que se desenvolveu em conjunto com outros procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia/MG, a fim de contribuir para uma possível implantação de processos robóticos automatizados, sempre com fins à diminuição da sobrecarga laborativa de sobreditos servidores públicos.

Noutro giro, quanto à abordagem, a pesquisa quanti-qualitativa teve significativo papel

no desenrolar do estudo. Pela primeira, o uso estatístico na quantificação e classificação de elementos e informações pertinentes ao objeto de estudo é fundamental, haja vista que, para a configuração do desenho da pesquisa, fez-se necessário identificar quantidades em diversos universos pesquisados, tais como Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e quadro de servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG.

Dessa forma a pesquisa quanti-qualitativa propiciou a identificação e análise dos dados, com avaliação das informações obtidas, e percepção dos processos pertinentes ao objeto de estudo, considerando-se a ainda as especificidades do caso. Por outro lado, a partir da abordagem qualitativa, também se observou as propriedades e características não vinculadas a processos estatísticos para melhor caracterização do objeto de estudo do trabalho.

A utilização dessa abordagem permite observar tanto as características quantitativas como qualitativas do objeto da pesquisa. Na identificação de processos robóticos automatizados que podem ser utilizados nas atividades laborais dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia foi realizada a pesquisa exploratória para coleta de informações e dados. Desse modo, em relação aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se pelo modo descritivo-exploratório, com intuito de se buscar verificar como a automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho pode contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG.

Em complementação à pesquisa descritiva, não se limitando a esta; a intenção foi apresentar resultados que viabilizem reflexões com vistas a proporcionar a compreensão das principais realidades envolvidas no estudo, a exemplo do ambiente e cotidiano laboral da Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG; bem como identificar TICs, e processos robóticos que poderão ser inseridos no exercício regular das atividades jurídico-fiscais desempenhadas pelo setor público mencionado. Desta forma, nota-se que a proposta auxilia desde a compreensão do problema até a verificação de hipóteses concretas possíveis de serem adotadas.

No desenvolvimento da pesquisa foi realizada, durante a disciplina de Procedimentos Metodológicos de Pesquisa e Desenvolvimento, ministrada pela Professora Dra. Adriana C. Omena dos Santos, o levantamento e análise de estudos similares por meio da consulta no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES de palavras referentes ao tema da pesquisa, utilizando aspas tendo em vista que a pesquisa apenas das palavras sem aspas, ainda que se utilizando alguns filtros apresentaram resultados que não possuíam relação com o objeto da

pesquisa.

Foram pesquisadas as expressões “ferramentas digitais advocacia”; “ferramentas digitais trabalho procurador”; “ferramentas digitais trabalho advogado”; “ferramentas digitais procuradoria”; “ferramentas digitais advocacia”; “ferramentas digitais advogado”; “ferramentas digitais procurador”; “inteligencia artificial procuradoria”; “inteligencia artificial advocacia”; “inteligencia artificial advogado”; “inteligencia artificial procurador”; “inteligencia artificial profissao juridica”; “rpa advocacia”; “rpa procuradoria”; “automação de processos robóticos procuradoria”; “automação de processos robóticos advocacia”; automacao de processos roboticos advocacia”; “automacao de processos roboticos procuradoria”; “automacao de processos roboticos advogado”; “automacao de processos roboticos procurador”; “automacao robotica de processos advocacia”; “automacao robotica de processos procuradoria”; automacao robotica de processos advogado”; “automacao robotica de processos procurador”; “inteligencia artificial processo judicial”; “inteligencia artificial processos judiciais”; “inteligencia artificial sistema juridico”; “automacao sistema juridico”; “automacao robotica advocacia”; inteligencia digital advocacia”; “inteligencia digital procuradoria”; “inteligencia digital advogado”; “inteligencia digital sistema juridico”; “inteligencia digital profissao juridica”; porém não foram encontrados resultados satisfatórios.

Já ao pesquisar a expressão “automação robótica de processos” e “automacao robotica de processos” encontrou-se 1 (um) resultado, com o título “Automação robótica de processos: uma análise sobre a governança de RPA para grandes empresas”. Essa dissertação é do Programa Gestão para a Competividade da Fundação Getúlio Vargas – SP, do pesquisador Alex Fernando Mariano. A pesquisa de Mariano teve como objetivo identificar como a governança de RPA pode ser estruturada em grandes empresas para possibilitar implementações eficazes, que atendam à agilidade e ao dinamismo das áreas de negócio, ao passo que os aspectos críticos de TI também sejam atendidos. Para esse fim o pesquisador fez um levantamento sobre RPA e governança de TI na literatura e realizou uma pesquisa em uma empresa brasileira de grande porte do ramo de serviços de telecomunicações, no formato de estudo de caso, para coleta de evidências. Como resultado, identificou um conjunto de aspectos que apontam para um modelo de governança federado, com uma abordagem híbrida entre centralização e descentralização.

Na sequência foram realizadas pesquisas das expressões anteriormente indicadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), não se encontrando resultados para os termos pesquisados salvo em relação às expressões “inteligencia artificial procurador”, “automação robótica de processos” e “automacao robótica de processos”.

Em relação à pesquisa da expressão “inteligencia artificial procurador”, foi encontrado 1 (um) registro, com o título “Teia: tecnologia de ensino com inteligência aplicada”. Essa dissertação, do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, da pesquisadora Katilene Nunes da Conceição, descreve o sistema TEIA (Tecnologia de Ensino com Inteligência Aplicada). Tal sistema foi desenvolvido especialmente para ser um protótipo de um ambiente educacional, com suporte de Agentes Inteligentes, definidos por meio da Inteligência Artificial. A pesquisa buscou, através das referências bibliográficas, oferecer um embasamento pedagógico inicial, com enfoque à aprendizagem cognitiva, não esquecendo de citar a área da Inteligência Artificial, que é o principal ponto de apoio deste sistema. A dissertação trata de inovações na área da Tecnologia da Informação na Educação, não abordando o objeto da presente pesquisa.

Já em relação à pesquisa da expressão “automação robótica de processos” e “automacao robotica de processos” foi encontrado 1 (um) registro, com o título “Implantação da automação robótica de processos e redução dos erros nas rotinas fiscais”. Essa dissertação é do Programa de Mestrado Profissional em Administração com ênfase em Finanças do Centro Universitário Álvares Penteado, do pesquisador Bernardino Ferraz. A dissertação, na forma de relato tecnológico, teve por objetivo descrever uma experiência real na implantação da automação robótica de processos em uma indústria de soluções completas que identificam e protegem pessoas e lugares. Esta indústria tinha sua atividade de internalização de Nota Fiscal Eletrônica (NF-e) de forma manual e passível de erros.

A pesquisa contribuiu para a prática empresarial, prescrevendo as etapas adotadas na automatização de internalização das notas fiscais de mercadorias e serviços, bem como os desafios e limitações encontrados. O comprometimento da alta administração foi de grande valia para o sucesso do projeto nas rotinas de internalização da NF-e através das fases de: Preparação, Detalhamento dos Processos Atuais, Realização, Preparação Final e Suporte em Produção.

Conclui-se que a RPA, além de ser algo inovador na área tributária e de alta complexidade, é replicável e aderente para empresas que têm suas rotinas de internalização de NF-e de forma manual. Os ganhos à empresa objeto desse estudo foram a diminuição dos erros, redução do custo de mão-de-obra nas rotinas fiscais (gerando um impacto econômico e sustentável devido a diminuição da circularização das Notas Fiscais em papel). Além disso, foi uma importante contribuição à prática empresarial para melhoria da produtividade dos colaboradores que passaram a se destacar em atividades de maior valor agregado, ao invés de rotinas manuais e repetitivas que consumiam boa parte do tempo dos profissionais que as

executavam.

Foi realizada ainda, a pesquisa das expressões já mencionadas na base de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO), porém não foi encontrado nenhum resultado. Promoveu-se a busca de trabalhos científicos no Google Acadêmico, com o filtro “Artigos de revisão”, utilizando-se as expressões indicadas, não sendo encontrados trabalhos com as palavras-chave pesquisadas, salvo em relação a expressão “automação robótica de processos” e “automacao robotica de processos”, em que foi encontrado 1 (um) registro, com o título “Robotic Process Automation: aplicações e resultados do uso da tecnologia”.

Este trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, do discente Felipe de Mello Wattenberg, buscou investigar a utilização da tecnologia de Robotic Process Automation, comumente chamada de RPA, nas organizações, indicando que a tecnologia tem se destacado nos últimos 5 anos como uma nova alternativa para a automatização de tarefas repetitivas, anteriormente desempenhadas por humanos. O pesquisador mencionou que ela tem como principal característica a utilização de um *software* que pode ser configurado diretamente pelos donos dos processos, sem envolvimento direto de programadores e especialistas em tecnologia da informação. Apesar da grande expectativa do mercado e das organizações acerca da utilização dessa nova tecnologia, poucas são as evidências científicas da sua utilização e dos impactos que ela pode causar nas organizações e nos processos automatizados.

Com o objetivo de entender seus usos e impactos, foi conduzida uma revisão sistemática da literatura (RSL) para consolidar os estudos de aplicações da tecnologia em organizações e estudar as evidências encontradas até o presente momento. A RSL permitiu identificar que os estudos da utilização da tecnologia se debruçam majoritariamente sobre projetos de implementação pouco desenvolvidos. Apesar deste caráter inicial, todas as organizações reportaram melhoria nas suas percepções sobre os processos, seja na ótica da redução de custos, melhoria na qualidade ou no aumento da velocidade de processamento, demonstrando que a tecnologia está sendo validada com sucesso. Além disso, pode-se perceber a concentração de casos nos departamentos de Finanças, Recursos Humanos e Operações, conforme anteriormente sugerido pelas publicações sobre a tecnologia.

Percebe-se, diante do exposto, não apenas a relevância da pesquisa, como possíveis contribuições desta para as áreas envolvidas. Assim, partindo do levantamento bibliográfico, foi realizada a redação e revisão dos capítulos, a fim de se verificar a necessidade de modificações no texto para melhor compreensão da temática proposta, visando o

desenvolvimento do estudo do objeto propriamente dito.

Somente após tal etapa é que foi possível discorrer acerca do plano de aplicação, abordando-se a possibilidade da contribuição da utilização de processos robóticos para diminuição da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia.

Ao final, são apresentadas as considerações finais, cujo texto somente foi produzido a partir da avaliação do problema de pesquisa, conjugando-se os resultados obtidos a fim de se confirmar ou refutar a hipótese apresentada na pesquisa.

## **5 DO PLANO DE APLICAÇÃO: A AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS ROBÓTICOS E FLUXOS DE TRABALHO PARA MAIOR EFETIVIDADE DO TRABALHO JURÍDICO NA PAF DO MUNICÍPIO DE UBERLÂNDIA**

### **5.1 Dos itinerários procedimental, administrativo e processual judicial da Procuradoria Adjunta Fiscal**

Antes de adentrarmos, propriamente, nas questões judiciais das demandas geridas pela Procuradoria Fiscal do Município de Uberlândia, faz-se necessário, previamente, os itinerários dos procedimentos administrativos e o processual judicial nela desenvolvidos, todos com finalidade de atendimento e impulso dos processos judiciais sob sua responsabilidade.

#### *5.1.1 Das execuções fiscais municipais*

Segundo o disposto pela Lei Municipal n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014, de Uberlândia/MG, que trata da estrutura administrativa da Procuradoria-Geral de referido município, tem-se que compete à Procuradoria Adjunta Fiscal a recuperação da dívida ativa municipal, o que se perfaz, dentre outros modos, pelo ajuizamento de execuções fiscais que objetivam a satisfação dos correspondentes créditos públicos. O art. 40 de mencionado diploma prescreve, nesse sentido (grifo nosso):

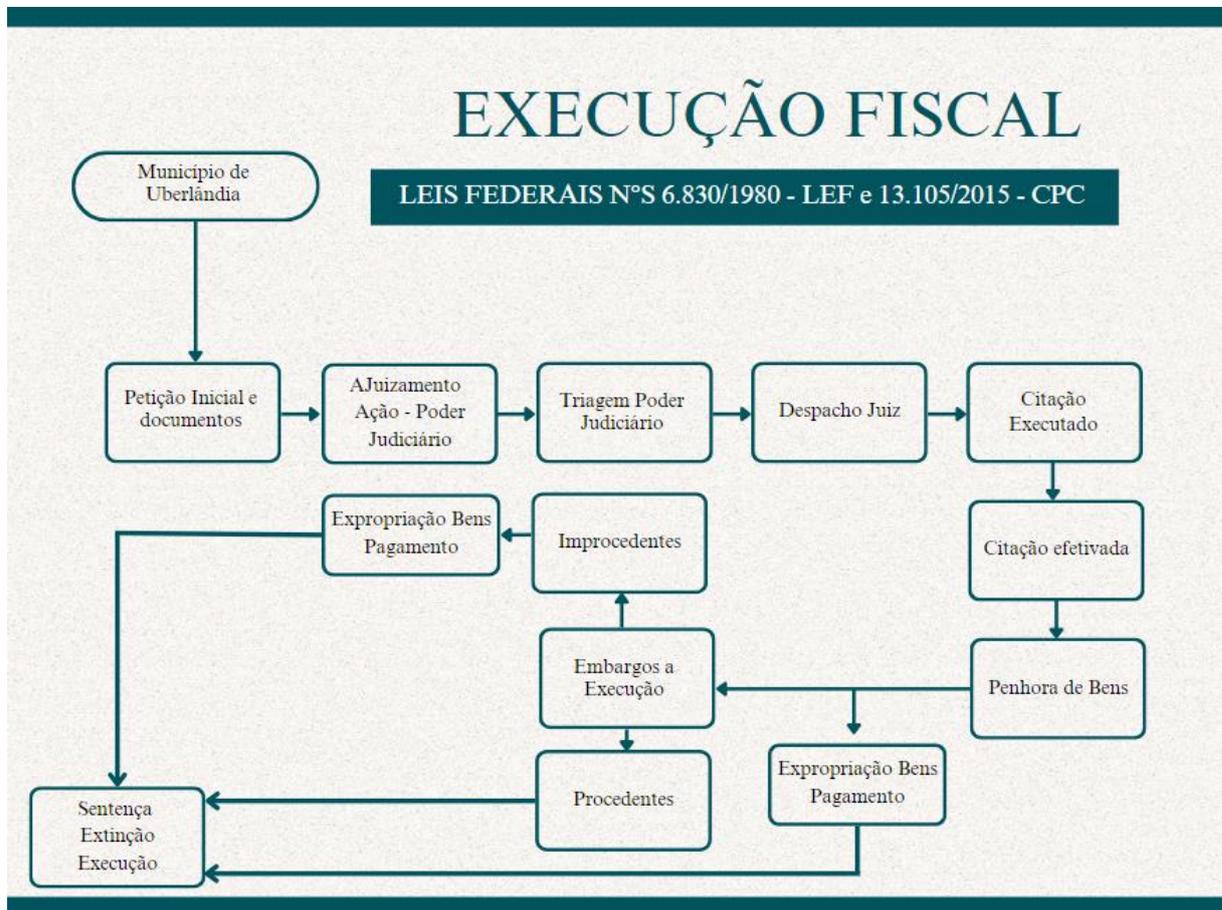
Art. 40. A Procuradoria Adjunta Fiscal tem por finalidade promover, nas causas de natureza tributária e nas não tributárias, as últimas somente quando objeto de execução fiscal, a defesa dos interesses da municipalidade em juízo, adotando as medidas necessárias ao cumprimento das decisões judiciais, e a recuperação da dívida ativa municipal, e orientação para o controle de sua legalidade, estudos e providências de advocacia preventiva, orientando os órgãos municipais sobre o atendimento das exigências jurídicas e técnicas, assim como medidas a serem adotadas para garantir êxito nas lides afetas à matéria de sua competência e evitar lides de caráter repetitivo contra o Município. (Redação dada pela Lei n. 12.616/2017)

Em cumprimento a sobredito dispositivo legal, a Procuradoria Adjunta Fiscal ajuíza, regularmente, diversas demandas executivas, regidas principalmente pelas Leis Federais n. 6.830, de 22 de setembro de 1980 e n. 13.105, de 16 de março de 2015, sendo a primeira a Lei de Execução Fiscal (LEF) e a segunda o Novo Código de Processo Civil (NCPC). Nesta espécie de processo judicial, o município de Uberlândia figura sempre como autor/exequente, figurando no polo ativo da ação, ao passo que o devedor, colocado como réu/executado, ocupa sempre o polo passivo da demanda.

Nos casos em que a Fazenda Pública municipal figura como autora no feito judicial — que é distribuído a uma das Varas de Fazenda Pública e Autarquias da Comarca de Uberlândia — perante o Poder Judiciário do Estado de Minas Gerais, aguarda-se a triagem

processual pela secretaria judicial, assim como o despacho inicial do juiz, que, geralmente, determinará providências de impulso do processo judicial, como a citação do executado.

**Figura 2 — Fluxograma de execução fiscal**

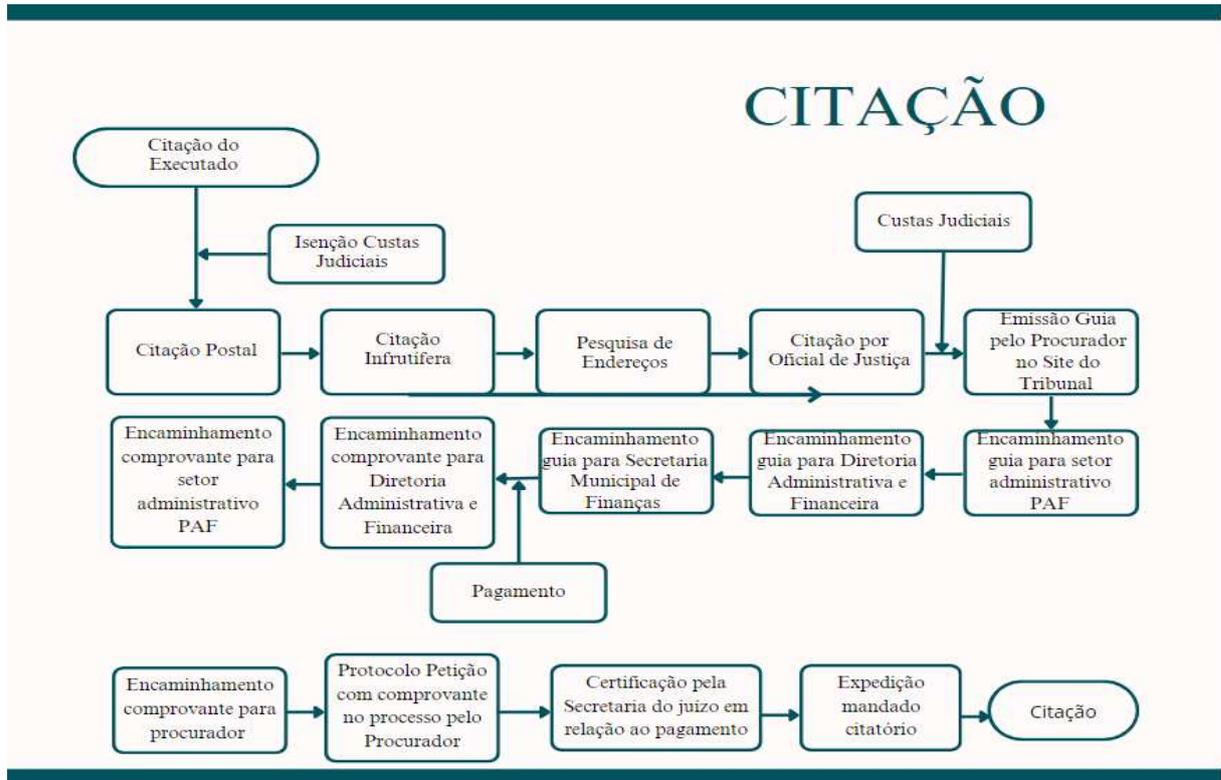


Fonte: Elaborada pela autora com base nas atividades da Procuradoria Adjunta Fiscal

O município de Uberlândia é isento de recolhimento de custas judiciais para citações postais, não havendo, portanto, providência a ser tomada. O mesmo não se verifica quando a citação é solicitada por meio de diligência de oficial de justiça, havendo, nessa situação, o dever de recolhimento, pelo Autor, da verba indenizatória correlata.

Neste último caso, o Procurador Municipal responsável pela execução fiscal emite a guia do valor da diligência do meirinho, por meio do sítio eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, enviando, através de e-mail institucional da Google, para que o setor administrativo da Procuradoria Adjunta Fiscal providencie o pagamento. Para que o pagamento se efetive, haverá ainda a tramitação de sobredita guia por diversos setores da Prefeitura Municipal, especialmente aqueles pertencentes à Secretaria Municipal de Finanças (SMF).

**Figura 3** — Fluxograma de citação



Fonte: Elaborada pela autora com base nas atividades da Procuradoria Adjunta Fiscal

Depois de devidamente recolhida a verba indenizatória do oficial de justiça, o setor administrativo da Procuradoria Adjunta Fiscal envia o correlato comprovante de pagamento ao Procurador Municipal responsável pelo processo em questão, e este providenciará a juntada do mesmo nos autos judiciais a fim de que a secretaria judicial possa expedir o mandado citatório a ser cumprido. Havendo o cumprimento deste, o citando tomará ciência da execução fiscal ajuizada pelo Município de Uberlândia em seu desfavor, e aguardar-se-á o transcurso do prazo de defesa para que o executado apresente seus Embargos à Execução Fiscal (que poderá fazer depois de garantir o juízo executório, nomeando bens à penhora que sejam aceitos pelo credor ou por meio de penhora).

Para a efetivação da citação do executado, além da expedição das cartas de citação pela secretaria judicial e de mandados da mesma natureza, outras práticas administrativas endoprocessuais ocorrem em juízo, o que exige, correspondentemente, atos administrativos praticados no âmbito interno da Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia para atendimento das necessidades e exigências judiciais. Por exemplo, caso a carta citatória e o mandado de citação não obtenham êxito, não sendo encontrado o citando, o Poder Judiciário intimará o exequente para informar, nos autos judiciais, novos endereços nos quais o executado poderá ser encontrado para ser citado.

Essa prática administrativa realizada nos autos judiciais — verificação da ausência de citação postal ou por mandado do executado, intimando-se o exequente a providenciar novos endereços nos quais aquele possa ser encontrado — acaba por exigir do Município de Uberlândia, a realização de condutas administrativas destinadas à efetivação da citação do réu. Dentre estas possíveis condutas da municipalidade local temos a pesquisa de endereços do devedor junto ao banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB)<sup>47</sup>, por meio da utilização do Emulador 3270 — Hod (Host On-Demand), do SERPRO<sup>48</sup>. Este emulador permite a consulta a endereços de pessoas físicas e jurídicas a partir de consulta pelo CPF ou CNPJ e fornece:

uma forma simples e rápida de acesso a aplicações 3270 via Intranet ou Internet utilizando um Navegador de Internet para autenticação (Internet Explorer, Chrome, Firefox etc.) e uma Máquina Virtual Java (JVM) para a emulação, com recursos de criptografia forte de 128 bits e controle de acesso integrado ao Senha Rede do Serpro.

Outras opções possíveis de adoção pelo exequente em conjunto com o juiz-presidente da execução fiscal é o uso de sistemas conveniados com a Justiça para a busca dos endereços mais recentes do devedor: SISBAJUD, RENAJUD, INFOJUD e SERASAJUD. O primeiro sistema citado, regulado pela Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) n. 61, de 7 de outubro de 2008, e pela Instrução Normativa do Superior Tribunal de Justiça/GP n. 4, de 13 de fevereiro de 2023<sup>49</sup>, objetiva tanto o envio de ordens judiciais para a constrição de ativos financeiros por via eletrônica em contas de executados, como a pesquisa de endereços destes últimos segundo seus respectivos cadastros junto às instituições bancárias e financeiras conveniadas ao sistema.

O sistema RENAJUD é uma ferramenta eletrônica que interliga o Judiciário e o Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN), possibilitando a efetivação em tempo real de ordens judiciais de restrição de veículos cadastrados no Registro Nacional de Veículos Automotores (RENAVAM)<sup>50</sup>, assim como a pesquisa de endereços daqueles que detêm a

<sup>47</sup> No manuseio das informações dos devedores ou responsáveis tributários que são executados pelo Município de Uberlândia, incide o dever de cuidado no tratamento e proteção de dados dos mesmos, especialmente segundo o prescrito pela Lei Federal n. 13.709, de 14 de agosto de 2018, (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD), a qual regula infraconstitucionalmente, conforme art. 1º, *caput*, “o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.”

<sup>48</sup> SERPRO. **Emulador 3270 – Hod**. 23 dez. 2021. s.p. Disponível em <https://www.serpro.gov.br/links-fixos-superiores/emulador-hod/emulador-hod>. Acesso em 20 maio 2023.

<sup>49</sup> SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **SISBAJUD**. 2023. Disponível em <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Processos/SISBAJUD>. Acesso em 20 maio 2023.

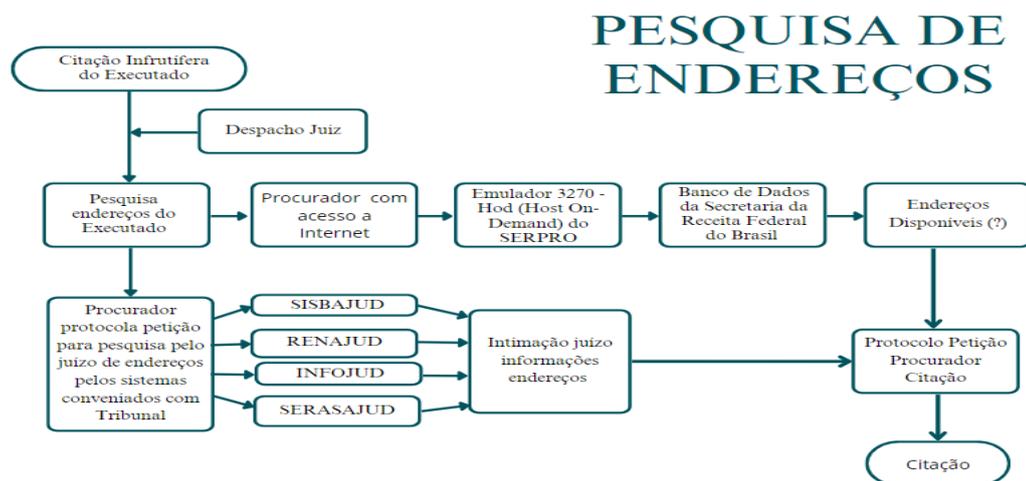
<sup>50</sup> TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **RENAJUD: Restrições Judiciais de Veículos Automotores**. Disponível em <https://www.tst.jus.br/documents/10157/60230/RenaJud>. Acesso em 20 maio 2023.

propriedade destes veículos automotores.

O Programa InfoJud (Sistema de Informações ao Judiciário), por sua vez, é um serviço oferecido unicamente aos magistrados (e servidores por eles autorizados), que tem como objetivo atender às solicitações feitas pelo Poder Judiciário à Receita Federal. A ferramenta está disponível apenas aos representantes do Poder Judiciário previamente cadastrados em base específica da Receita Federal, e que possuam certificado digital emitido por Autoridade Certificadora integrante da ICP-Brasil<sup>51</sup>. Por meio dessa ferramenta, o juiz pode fornecer nos autos da execução fiscal os endereços cadastrados dos executados junto à Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB).

Por último, tem-se o SERASAJUD, sistema criado para facilitar a tramitação dos ofícios entre os tribunais e a Serasa Experian, por meio da troca eletrônica de dados utilizando a certificação digital para mais segurança<sup>52</sup>, sendo possível a esta última instituição o fornecimento de endereços dos executados, quando solicitado pelos respectivos magistrados. Através de mencionados instrumentos, muitas vezes, o exequente encontra o endereço atual do executado, sendo, pois, promovida a citação deste último nos autos da execução fiscal respectiva, seja na modalidade postal, ou naquela realizada por meio de diligência de oficial de justiça.

**Figura 4** — Fluxograma de pesquisa de endereços



Fonte: Elaborada pela autora com base nas atividades da Procuradoria Adjunta Fiscal

Posteriormente à citação do executado, terá ele, caso garanta o juízo executório

<sup>51</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Infojud**. 2019a. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/sistemas/infojud/>. Acesso em 20 maio 2023.

<sup>52</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **SerasaJud**. 2019b. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/sistemas/serasajud/>. Acesso em 20 maio 2023.

ofertando bens passíveis de penhora e aceitos pelo exequente, o direito de defender-se em processo autônomo e apenso à execução fiscal em que é réu, denominando-se tal feito, de natureza defensiva, de “embargos à execução fiscal”. Neste contexto, suspender-se-á a tramitação do processo executivo até julgamento final dos embargos retro citados, os quais, se procedentes, encerrarão a execução fiscal sem a satisfação do crédito perseguido, o qual terá sido julgado ilegítimo, irregular ou prescrito, no caso de julgamento de mérito. Não havendo julgamento de mérito, a sentença dos embargos à execução fiscal não será de procedência, mas sim terminativa, sem julgamento meritório, encerrando a execução fiscal por ausência de condição da ação ou da irregularidade de algum pressuposto processual. Na situação, porém, de improcedência dos embargos à execução fiscal, esta continuará como outrora, retomando seu curso regular como se os embargos não tivessem existido.

Nota-se, pois, que a fase executiva se finda com a sentença terminativa ou extintiva proferida na própria execução fiscal ou, caso seja prolatada nos embargos à execução fiscal em apenso, nesta interfiram diretamente, como explicitado *supra*. A sentença terminativa encerra o processo por ausência de condição da ação ou pressuposto processual de validade, ao passo que a extintiva extingue o processo em razão da satisfação do crédito ou da prescrição deste último, bem como do cancelamento do mesmo por outros motivos, impedindo, portanto, novo ajuizamento de demanda judicial para a cobrança de referidos débitos.

Prolatada a sentença, a parte que discordar de seu conteúdo poderá interpor recursos às instâncias superiores, ou seja, tribunais de competência estadual, regional ou nacional, até o esgotamento de instâncias e recursos previstos na legislação brasileira. O preparo, nesses casos, ou seja, o recolhimento das custas judiciais necessárias à interposição válida da peça recursal, também é dispensado às Fazendas Públicas, razão pela qual o Município de Uberlândia, caso tenha interesse em recorrer, não precisará efetuar qualquer recolhimento para viabilizar a tramitação de sua irrisignação.

### 5.1.2 *Dos processos diversos*

Por outro lado, existem ainda outros tipos de demandas geridas pela Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, que são qualificadas internamente como “diversas”, se caracterizando pela alocação da municipalidade local no papel de requerido, estando posicionado no polo passivo da ação. Esses processos “diversos” correspondem àqueles nos quais os contribuintes buscam se defender das execuções fiscais ajuizadas pela municipalidade mencionada, como os embargos à execução fiscal ou também aquelas

demandas iniciadas pelos contribuintes nos quais se questiona a legalidade e/ou legitimidade das cobranças veiculadas nas execuções fiscais referidas, tais como as ações anulatórias de crédito tributário.

Sendo o município de Uberlândia citado em referidos processos, deverá ele apresentar sua defesa. Nessas situações, pode ser necessário o acesso de documentos ou informações não disponíveis de imediato na Procuradoria Adjunta Fiscal pelo procurador municipal responsável pelo feito, razão pela qual deverá haver uma comunicação interna com a secretaria municipal respectiva, sendo solicitado, mediante ofício eletrônico, os documentos e/ou informações necessárias à composição da peça de defesa.

O atendimento do requerido à secretaria municipal deverá ser atendido em prazo compatível com o estabelecido em lei processual para que o ente municipal apresente sua contestação ou defesa congênere, uma vez que, caso a resposta tarde a chegar ao conhecimento do procurador responsável pelo processo diverso, aquele já terá apresentado sua exceção com os documentos e informações de que dispuser, objetivando atender ao prazo processual, bem como evitar revelia e os efeitos desta advindos.

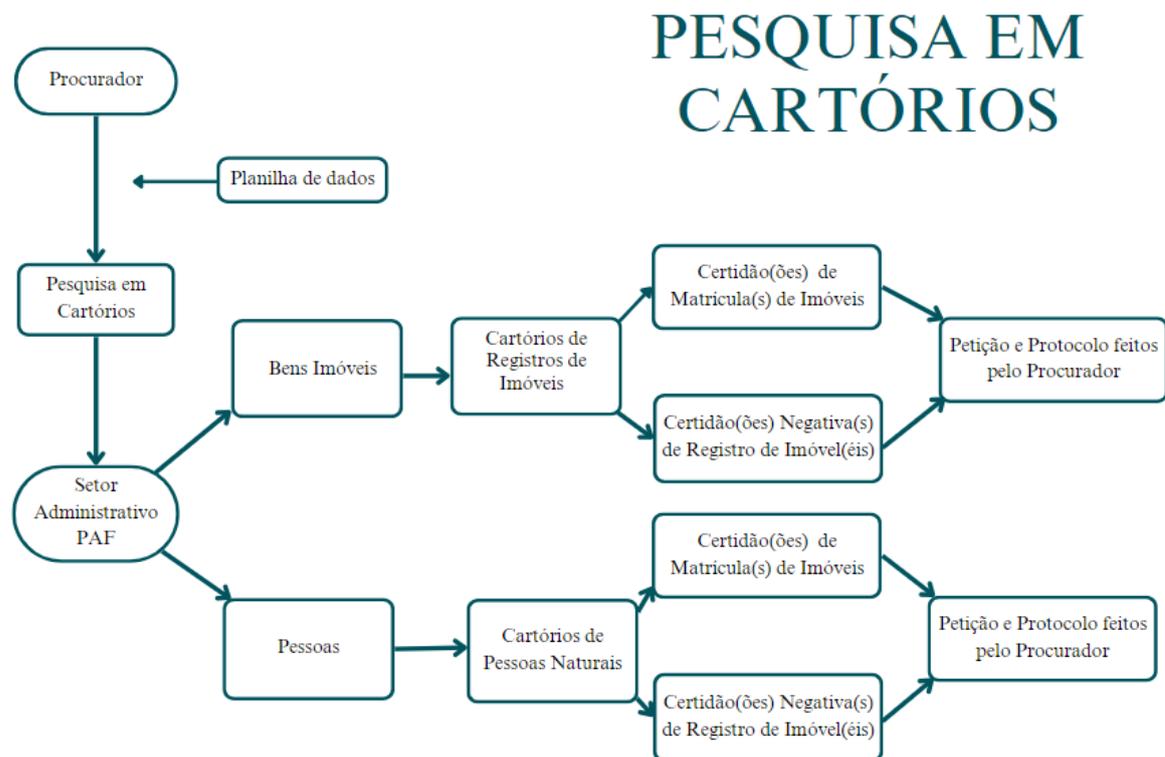
Posteriormente à apresentação da contestação pelo requerido, o requerente apresentará sua réplica, passando-se à fase de especificação de provas. Nesta fase, geralmente, não se exige novas produções de provas. As audiências também possuem uma baixíssima incidência nesta fase, haja vista a desnecessidade de coleta de prova oral e depoimento pessoal nas causas de natureza tributária e nos processos “diversos” em que a municipalidade local participa.

Caso haja a necessidade da prática de algum ato intimatório por oficial de justiça, deverá a Fazenda Pública municipal proceder como o descrito anteriormente, partindo da emissão de guia no sítio eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais até a juntada do correlato comprovante de recolhimento nos autos judiciais. A fase de conhecimento das ações “diversas” geridas pela Procuradoria Adjunta também se encerra com uma sentença terminativa ou extintiva, sobrevindo, *in continenti*, a fase recursal com destino às instâncias superiores, assim como descrito no caso das execuções fiscais.

Ressalta-se, entretanto, que tanto nas execuções fiscais como nos processos “diversos”, havendo a necessidade de busca de certidões de óbito dos contribuintes, de certidões imobiliárias em serventias extrajudiciais em nome dos mesmos etc. tais procedimentos ficam a cargo do setor administrativo da Procuradoria Adjunta Fiscal. O setor administrativo, obtendo a resposta positiva ou negativa do órgão público contatado, repassa a informação, em forma de documento, ao procurador municipal responsável pelo feito judicial,

respondendo aquele, oportunamente, ao magistrado presidente do processo, possibilitando o prosseguimento da demanda.

**Figura 5** — Fluxograma de pesquisa em cartórios



Fonte: Elaborada pela autora com base nas atividades da Procuradoria Adjunta Fiscal

## 5.2 Da automação de processos robóticos na Procuradoria Adjunta Fiscal

Nas palavras de Jesús Chacón-Montero, Andres Jiménez-Ramírez e José Gonzáles Enríquez<sup>53</sup>, o *Robotic Process Automation* (RPA) é uma tecnologia que permite a automação de tarefas por robôs, ou seja, *softwares* que interagem com interfaces dos sistemas de uma organização para a execução de um alto volume de tarefas a uma baixa taxa de erros. Segundo Han Ping Fung<sup>54</sup>, esses robôs são programados para copiar comportamentos e substituir os

<sup>53</sup> CHACÓN-MONTERO, J; JIMÉNEZ-RAMÍREZ, A; ENRÍQUEZ, J. G. Towards a method for automated testing in robotic process automation projects. In: International Workshop on Automation of Software Test (AST), 14, 27 maio 2019, Montreal, Quebec, Canadá. IEEE... [s.l.]: IEEE Press, 2019. p. 42–47. Disponível em <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/134243/Towards%20a%20method%20for%20automated%20testing%20in%20robotic%20process%20automation%20projects.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 5 de abril de 2023.

<sup>54</sup> FUNG, H. P. Criteria, use cases and effects of information technology process automation. *Adv. Robot. Autom.*, [s.l.], v. 3, n. 3, p. 1–10, 2014. Disponível em [https://www.researchgate.net/profile/Han-Ping-Fung/publication/274378872\\_Criteria\\_Use\\_Cases\\_and\\_Effects\\_of\\_Information\\_Technology\\_Process\\_Automati-on\\_ITPA/links/551d1be80cf2a15336260ce6/Criteria-Use-Cases-and-Effects-of-Information-Technology-](https://www.researchgate.net/profile/Han-Ping-Fung/publication/274378872_Criteria_Use_Cases_and_Effects_of_Information_Technology_Process_Automati-on_ITPA/links/551d1be80cf2a15336260ce6/Criteria-Use-Cases-and-Effects-of-Information-Technology-)

trabalhadores humanos no contexto de tarefas repetitivas e baseadas em regras preestabelecidas.

Neste contexto, conforme explicam Leslie Willcocks, Mary. Lacity e Andrew Craig<sup>55</sup>, as tarefas típicas executadas pelos robôs geralmente são extração de dados de documentos; leitura e escrita para banco de dados; transporte e replicação de informações entre células de planilhas; abertura de comunicações e elaboração e envio de respostas; preenchimento de formulários; efetuação de cálculos etc.

Segundo a síntese efetuada acerca dos itinerários procedimental administrativo e processual judicial relativos aos processos sob a gestão da Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia, muitas dessas tarefas poderiam ser realizadas por robôs (RPA) ao invés de seres humanos, o que permitiria um melhor aproveitamento do tempo de jornada laboral de recursos humanos, culminando com uma prestação jurídico-processual, por parte do ente tributante, com maior qualidade e eficácia no atingimento das finalidades inerentes aos processos judiciais desenvolvidos pela Procuradoria Adjunta Fiscal.

Para tanto, visando otimizar as práticas e resultados desenvolvidos pelos RPAs, seria necessária a adoção, pela Procuradoria Adjunta Fiscal, de um programa básico de interface (PROBINT) que realizaria a integração entre as atividades desenvolvidas pelos robôs e as diversas plataformas externas ao município de Uberlândia por este acessadas e utilizadas na tramitação dos feitos geridos pela Procuradoria Adjunta Fiscal. Esta interface contemplaria a plataforma de emissão de guias de diligências de oficiais de justiça; a plataforma de peticionamento do Processo Judicial eletrônico (Pje); o emulador específico da Secretaria da Receita Federal do Brasil que busca endereços (HOD), dentre outros.

### *5.2.1 Da automação de processos robóticos nos procedimentos administrativos da Procuradoria Adjunta Fiscal*

Na condução dos processos judiciais, sejam das execuções fiscais ou dos denominados “diversos”, há a prática de diversas condutas administrativas pelos integrantes da Procuradoria Adjunta Fiscal visando o impulso oficial do feito até se chegar a uma decisão terminativa ou extintiva.

Dentre os vários procedimentos administrativos realizados manualmente ainda pelos servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal, inclusive por seus procuradores municipais,

---

Process-Automation-ITPA.pdf. Acesso em 20 out. 2022.

<sup>55</sup> WILLCOCKS, L.; LACITY, M.; CRAIG, A. **The IT function and robotic process automation**. Londres: The London School of Economics and Political Science, out. 2015. 39 p. Apostila. Disponível em [https://eprints.lse.ac.uk/64519/1/OUWRPS\\_15\\_05\\_published.pdf](https://eprints.lse.ac.uk/64519/1/OUWRPS_15_05_published.pdf). Acesso em 5 abr. 2023.

encontram-se: a emissão, a partir do sítio eletrônico do TJMG, e o correlato encaminhamento para pagamento de guias correspondentes à verba indenizatória do meirinho, para a realização de atos de citação, intimação, avaliação, arrombamento e apreensão, relativos aos feitos judiciais (i); a pesquisa de endereços dos executados, pelo emulador específico da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB), denominado HOD SERPRO (ii); a pesquisa de bens imóveis e óbitos dos executados junto aos Registros Civil de Pessoas Naturais e de Imóveis (iii), dentre outros.

Havendo, pois, um programa básico de interface (PROBINT) da Procuradoria Adjunta Fiscal, teria ele que congrega o cadastro do acervo de processos judiciais geridos pela Procuradoria Adjunta Fiscal, com as informações de qualificação dos executados (nome completo, número de CPF ou CNPJ, endereços, data de nascimento e óbito etc.) — sejam as inicialmente utilizadas pelo município de Uberlândia quando do ajuizamento da ação ou as demais informações que fossem colhidas ao longo do processo (neste caso a inserção no PROBINT seria voluntária por parte dos servidores do setor em questão).

A par do exposto, para os trabalhos de acesso ao sítio eletrônico do TJMG para a emissão de guia referente à diligência de oficial de justiça e o respectivo encaminhamento dela para pagamento aos órgãos preestabelecidos do município de Uberlândia, poder-se-ia utilizar um RPA que estaria integrado ao PROBINT, à plataforma do TJMG, bem como aos setores competentes da Prefeitura Municipal de Uberlândia para o envio das guias e recebimento dos competentes comprovantes de pagamento daquelas.

As atividades abordadas nestes itens sobre esse primeiro robô afetam tão somente a esfera administrativa dos serviços internos da Procuradoria Adjunta Fiscal, ainda que se exija acesso a plataformas eletrônicas externas, como a do TJMG. Não se inclui nessa primeira automação, portanto, a dimensão judicial, que será tratada em tópico posterior.

A segunda atividade administrativa retro citada consiste na pesquisa de endereços dos executados, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas, a partir do uso do emulador específico da SRFB, e que, por força de convênio firmado entre o município e a SRFB, pode ser acessado pela administração pública de Uberlândia.

Quando, no processo judicial, houver a necessidade de citação ou intimação do executado, seja por carta entregue pelos Correios ou por diligência do meirinho, se faz importante ter o conhecimento dos endereços mais prováveis nos quais o citando ou intimando poderá ser encontrado, de modo a se concretizar o ato em questão, possibilitando o prosseguimento do feito judicial.

Uma vez ciente de que a tentativa citatória ou intimatória do executado foi frustrada

em função do mesmo não mais ser encontrado no endereço fornecido, o segundo RPA a ser utilizado pela Procuradoria Adjunta Fiscal, vinculado também ao PROBINT, acessaria automaticamente o emulador HOD SERPRO para a pesquisa dos endereços dos executados constantes na base de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil. Em um segundo momento, aludido robô precisaria comparar o endereço encontrado pelo HOD SERPRO com aqueles já fornecidos nos autos judiciais pelo município de Uberlândia. Caso verificasse que o novo endereço conseguido não fora utilizado anteriormente, poderia ser ele fornecido para nova tentativa de intimação ou citação.

Caso o endereço extraído do banco de dados da SRFB já tenha sido utilizado preteritamente, este RPA informaria ao procurador municipal responsável pelo processo judicial, através do programa básico de interface, sobre a ausência de endereços possivelmente efetivos para a implementação de citação ou intimação, o que possibilitaria a referido procurador municipal adotar outra medida (como solicitar ao juiz do processo a realização de pesquisa de endereços pelos sistemas conveniados com o Poder Judiciário).

A última atividade que poderia ter auxílio de um robô, seria a busca de bens imóveis e certidão de óbito dos executados junto aos Registros Civil de Pessoas Naturais e de Imóveis. Nesta atividade, o RPA enviaria automaticamente ofícios predeterminados às Serventias Extrajudiciais mencionados, pugnando pelas informações e documentos comprobatórios destas. Uma vez recebidas estas solicitações, poderiam ser gerados pedidos automáticos nos processos geridos pela Procuradoria Adjunta Fiscal.

A título de exemplo, seria possível que se obtivesse retorno de informação e certidão de óbito do executado. Caso o óbito tenha ocorrido antes do ajuizamento da execução fiscal, seria necessário um pedido de desistência da ação proposta pelo ente público municipal, uma vez que, tendo sido proposta a demanda posteriormente ao óbito do contribuinte, estaria inviabilizada a continuidade do feito executivo.

Logo, a partir de determinadas regras e modelos vinculados ao terceiro robô, e a partir de cada espécie de resposta documental por ele obtida junto aos Registros Públicos competentes, teria ele uma segunda tarefa a ser cumprida nos autos judiciais correlatos. Essa visão dos robôs na fase processual judicial será desenvolvida no tópico seguinte.

### *5.2.2 Da automação de processos robóticos nos processos judiciais da PAF*

Não apenas os procedimentos administrativos na Procuradoria Adjunta Fiscal necessitam de automação, mas também os processos judiciais que buscam o adimplemento do crédito público municipal ou a defesa deste, no caso dos feitos denominados “diversos”.

Indicando-se, inicialmente, o reflexo ou continuidade dos três procedimentos trabalhados no item anterior, agora sob o aspecto processual em juízo, a Procuradoria Adjunta Fiscal teria, para automação por RPAs: a identificação, nos autos judiciais, de despacho ou publicação indicando a frustração de ato citatório ou intimatório de executado, haja vista a desatualização do endereço no qual fora aquele procurado, assim como, a juntada de comprovante de recolhimento da verba indenizatória do oficial de justiça, quando a nova tentativa de citação ou intimação, bem como outras condutas como avaliação, arrombamento e apreensão, exigirem a atuação de referido servidor judicial *in loco* (i); a identificação no processo judicial da necessidade de pesquisa de novos endereços dos executados no banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB, bem como o protocolo nos mesmos autos processuais das respostas encontradas (ii); a identificação no feito desenvolvido em juízo da necessidade de busca de registros de óbitos e bens imóveis em nome dos executados, assim como o correspondente protocolo das respostas obtidas (iii).

Na tramitação dos autos judiciais, quando resta frustrada uma citação ou intimação, tenha sido ela por carta (Correios) ou por mandado (oficial de justiça), a secretaria judicial intima nos autos eletrônicos o município de Uberlândia sobre o constatado, bem como acerca da necessidade deste último providenciar novo endereço dos executados para novas tentativas a serem feitas. Como esses despachos ou intimações são padronizados pelo Poder Judiciário, o primeiro robô comentado no item anterior, poderia muito bem fazer a leitura desse conteúdo intimatório destinado ao ente público municipal, buscando analisar, segundo regras previamente inseridas no programa básico de interface (PROBINT), se a resposta mais adequada seria a solicitação de nova citação ou intimação postal ou se a melhor opção seria uma tentativa de prática do mesmo ato por diligência do meirinho.

A depender da opção mais indicada, o RPA acessaria automaticamente o sítio eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais para emitir a guia referente à verba indenizatória do oficial de justiça, encaminhando-a, em seguida, aos setores responsáveis para a tramitação dela até o seu pagamento. Assim que o comprovante do recolhimento em voga chegasse ao conhecimento da Procuradoria Adjunta Fiscal, o mesmo robô o anexaria a um modelo de petição previamente estabelecido, para a juntada de ambos nos autos judiciais em questão, solicitando, portanto, a continuidade do ato de citação ou intimação por oficial de justiça, haja vista o pagamento e comprovação necessários, acerca da diligência do meirinho.

Em razão da automação desse primeiro fluxo de trabalho, ter-se-ia uma economia de tempo e de recursos humanos (servidores) significativa, pois muitas horas são gastas por

trabalhadores da Procuradoria Adjunta Fiscal, dentre eles seus procuradores municipais, para a realização de todo o processo judicial de comprovação de recolhimento de verba indenizatória de diligência de oficial de justiça, assim como do procedimento administrativo a este correlato. Propõe-se que estes procedimentos sejam realizados por um robô, diminuindo a estatística de erros e aumentando a possibilidade desses servidores atuarem em outras funções que requeressem maior elaboração mental para solucionamento.

O segundo RPA a atuar no plano de automação ora proposto, também sendo o mesmo comentado no item pretérito, vinculado ao PROBINT da Procuradoria Adjunta Fiscal, deverá ser capaz de, a partir de um despacho ou publicação direcionada ao município de Uberlândia, identificar que o ato de citação ou intimação tentado em determinado endereço do executado restou frustrado em razão deste último não mais naquele residir ou ser encontrado; acessar automaticamente o banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil, através do emulador específico HOD SERPRO, importando os endereços encontrados para o programa básico de interface do município; e, ato contínuo, realizar uma comparação com os outros endereços já fornecidos nos autos judiciais do processo em estudo, nos quais se tenham tentado encontrar os executados, logrando ou não o êxito esperado. A partir desta comparação, caso os endereços obtidos pelo acesso ao HOD SERPRO sejam inéditos, deverá o robô peticionar automaticamente nos autos judiciais, pugnando pela citação ou intimação dos executados nos endereços extraídos do banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil.

Caso contrário — ou seja, os endereços encontrados pelo HOD SERPRO já terem sido usados nos autos judiciais anteriormente sem a obtenção do sucesso almejado — deverá o RPA, também de modo automático, peticionar nos autos judiciais, requerendo a pesquisa de endereços dos executados, mediante a atuação do Poder Judiciário por meio de sistemas a este último conveniados, tais como SISBAJUD, RENAJUD, INFOJUD e SERASAJUD. Nota-se, pois, que independentemente da resposta encontrada após a comparação dos endereços extraídos das informações ofertadas pela Secretaria da Receita Federal do Brasil, o segundo RPA será capaz de impulsionar o processo judicial sob a responsabilidade da Procuradoria Adjunta Fiscal de modo automático, sem a necessidade de intervenção humana para a promoção de simples análise e peticionamento.

A terceira situação elencada em estudo — a identificação no processo judicial da necessidade de busca de registros de óbitos e bens imóveis em nome dos executados — também poderá utilizar soluções otimizadas por um robô. Esse terceiro RPA seria capaz de, a partir de um despacho ou intimação judicial sobre a necessidade de confirmação de óbito de

executado ou de busca de bens imóveis em nome deste último, encaminhar comunicações (ofícios ou e-mails) aos Registros Cíveis de Pessoas Naturais e de Imóveis, solicitando a correspondente comprovação da resposta por meio de certidões. Após o recebimento da informação solicitada, este terceiro robô anexaria a certidão aos autos judiciais, incluindo ainda uma petição simples, cujo modelo seria previamente estabelecido no programa básico de interface.

A partir da comprovação nos autos judiciais do óbito de executado, o RPA poderá pugnar pela extinção sem resolução de mérito, caso o ajuizamento da demanda tenha se verificado posteriormente ao falecimento do devedor. Caso contrário, tendo o início do processo se dado antes do óbito do contribuinte, o terceiro RPA poderá, por outro lado, pugnar pela substituição do executado falecido por seu espólio ou sucessores, segundo a ordem de vocação hereditária, caso inexistir também ato de última vontade.

Na situação da resposta à pesquisa de bens imóveis em nome dos executados ser positiva, o terceiro robô deverá solicitar a penhora do bem de raiz para garantia da dívida, com posterior avaliação do mesmo e, em seguida, designação de praça para alienação judicial. Sendo, porém, negativa a resposta de busca de imóveis em nome dos executados, deverá o terceiro RPA notificar o procurador municipal responsável pelo processo, através do PROBINT, para resposta nos autos judiciais, uma vez que o pedido a ser veiculado na petição exigirá uma análise mais acurada de todo o desenvolvimento do feito até então, o que será reservado, com exclusividade, aos procuradores municipais da Procuradoria Adjunta Fiscal.

Importante ressaltar que, além de impulsionar o processo judicial — a partir da juntada da respectiva certidão de óbito, da negativa deste, e da certidão imobiliária positiva ou negativa —, o terceiro RPA acabará substituindo significativas horas de trabalho de servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal, incluindo os procuradores municipais, tanto no desenvolvimento administrativo de procedimentos como no judicial de processos relativos às buscas e peticionamento nos autos em juízo com as respectivas respostas, negativas ou positivas.

Um quarto RPA a ser utilizado exclusivamente na fase de processo judicial seria o destinado à identificação, nos autos em questão, das respostas de endereços dos executados, fornecidas pelos sistemas SISBAJUD, RENAJUD, INFOJUD e SERASAJUD, após regular pedido do município de Uberlândia e deferimento pelo magistrado. A partir de tais respostas, o quarto robô também faria uma comparação com os endereços constantes no PROBINT da Procuradoria Adjunta Fiscal e, caso identificasse endereços ainda não utilizados naquele processo judicial, realizaria automaticamente as petições com pedidos de citação ou intimação

para os executados em tais localidades.

Mesmo a partir de uma primeira análise do exposto, conclui-se que a automação desses fluxos de trabalho apresentados, contribuiria para uma maior rapidez de resposta nos processos judiciais geridos pela Procuradoria Adjunta Fiscal, assim como para a diminuição dos erros cometidos no desenvolvimento dos procedimentos administrativos e processos judiciais relativos a tais atividades, sem contar na possibilidade de maior tempo livre a diversos servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal, incluindo seus procuradores, para o desenvolvimento de outras tarefas que exijam maior complexidade, sem o caráter repetitivo que as tratadas exemplificativamente neste trabalho.

Tudo isso vai ao encontro da melhoria da qualidade da prestação jurisdicional, assim como dos serviços públicos do município de Uberlândia, prestados por meio de sua Procuradoria Adjunta Fiscal, na busca da satisfação do crédito público colocado sob sua responsabilidade.

### **5.3 Do atual Programa Básico de Interface (PROBINT) da PAF do município de Uberlândia**

#### *5.3.1 Da necessidade de um Programa Básico de Interface (PROBINT) para a Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia*

Na busca de uma maior efetividade no trabalho jurídico envolvendo a automação de processos robóticos de fluxos de trabalho desenvolvido pela Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, e considerando especialmente os procedimentos administrativos e processos judiciais anteriormente descritos; o uso de um Programa Básico de Interface (PROBINT) será essencial para que haja uma centralização e integração de rotinas laborais que, na atualidade, são executadas manual e isoladamente em relação à principal plataforma de acesso da Fazenda Pública municipal (PJe do TJMG).

Neste contexto, na realidade concreta, o atual Procurador-Geral do Município de Uberlândia, optou pela aquisição de um programa criado e atualizado pelo Instituto das Cidades Inteligentes (ICI), denominado Gestão de Processos Judiciais Eletrônicos (eGPJ), com o fim de melhorar o desenvolvimento laboral e os resultados alcançados, observando a automação de processos robóticos de fluxos de trabalho na Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia.

#### *5.3.2 Do Instituto das Cidades Inteligentes (ICI)*

No final do primeiro semestre de 2023, por meio de dispensa licitatória, o município

de Uberlândia adquiriu a licença de uso do *eGPJ* (Gestão de Processos Judiciais Eletrônicos), criado e mantido pelo Instituto das Cidades Inteligentes (ICI), sediado na Rua São Pedro, n. 910, em Cabral, Curitiba/PR, CEP 80.035-020, com telefones (41) 3074-6200 e (41) 3350-6200. A entidade é uma organização social sem fins lucrativos, gerida por um Conselho de Administração composto por representantes dos setores público e privado<sup>56</sup>.

O ICI é uma associação civil sem fins lucrativos, qualificado por meio do Decreto Municipal de Curitiba de n.º 375, de 23/06/1998, como Organização Social, cujo título lhe possibilita a formação de parcerias com o Poder Público, por meio de contratos de gestão ou prestação de serviços, para atividades de interesse coletivo. Sendo uma associação civil sem fins lucrativos, o ICI não distribui resultados entre os seus associados, dirigentes ou funcionários. Seus resultados econômicos positivos são investidos no desenvolvimento de suas próprias atividades: pesquisa, desenvolvimento, qualificação profissional e ações de responsabilidade social<sup>57</sup>.

A organização social em questão atua em todo o território nacional, tendo se especializado na busca de soluções para a gestão pública, com foco no desenvolvimento e uso da tecnologia digital, da informação e da comunicação, valorizando sempre a responsabilidade social. A atuação principal do Instituto das Cidades Inteligentes reside no suporte de informação, comunicação e tecnologia ofertado aos administradores públicos, buscando uma mudança ou melhoria na gestão da coisa pública, especialmente no tocante à otimização dos resultados e diminuição dos prejuízos e falhas decorrentes e existentes em qualquer sistema ou modo de governança<sup>58</sup>.

Para tal, o ICI conta com um quadro de colaboradores de aproximadamente 550 (quinhentos e cinquenta) pessoas, dentre as quais se encontram, exemplificativamente, profissionais especializados e certificados em Gestão de Projetos, Gestão de Serviços, Desenvolvimento de Software e Gestão de Infraestrutura de TICs.

### 5.3.3 Do *eGPJ*

Segundo o próprio Instituto das Cidades Inteligentes<sup>59</sup>, a ferramenta *eGPJ* centraliza e

<sup>56</sup> INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **Estrutura**. 2021b. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/institucional/2>. Acesso em 11 jun. 2023.

<sup>57</sup> INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **Organização social**. 2021d. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/organizacao-social/5>. Acesso 11 jun. 2023.

<sup>58</sup> INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **O ICI – Instituto das Cidades Inteligentes**. 2021c. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/institucional/2>. Acesso 11 jun. 2023.

<sup>59</sup> INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **eGPJ – Gestão de Processos Judiciais Eletrônicos**. 2021a. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/egpj-gestao-de-processos-judiciais-eletronicos/142>. Acesso 11 jun. 2023.

integra, em um único ambiente, as demandas e atividades de responsabilidade dos procuradores municipais, garantindo gerenciamento sistematizado, organizado e digital para a prefeitura respectiva. Sobredito sistema permite ainda, o acompanhamento de processos que aguardam informações de outras instâncias, além de emitir alertas sobre prazos próximos de expiração, proporcionando maior transparência e eficiência na execução das atividades, com flexibilidade e facilidade de acesso às informações e processos judiciais.

O ICI enfatiza alguns diferenciais do eGPJ, tais como: aplicação web, acessando-se o sistema através da internet, a partir de qualquer dispositivo, computador, notebook, tablete ou celular (i); ferramenta intuitiva e de fácil utilização (ii); carga de dados respeitando as definições do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) (iii); possibilidade de integração com outros sistemas (iv); e distribuição de tarefas e atribuições, especialmente das intimações judiciais (v). Para ingresso no ambiente do eGPJ adquirido pelo município de Uberlândia, deverá o servidor, procurador municipal ou não, acessar o endereço eletrônico <https://e-gpj.cidadesinteligentes.org.br/uberlandia/inicio/login>, inserindo seu usuário e senha:

**Figura 6** — Sistema eGPJ Uberlândia

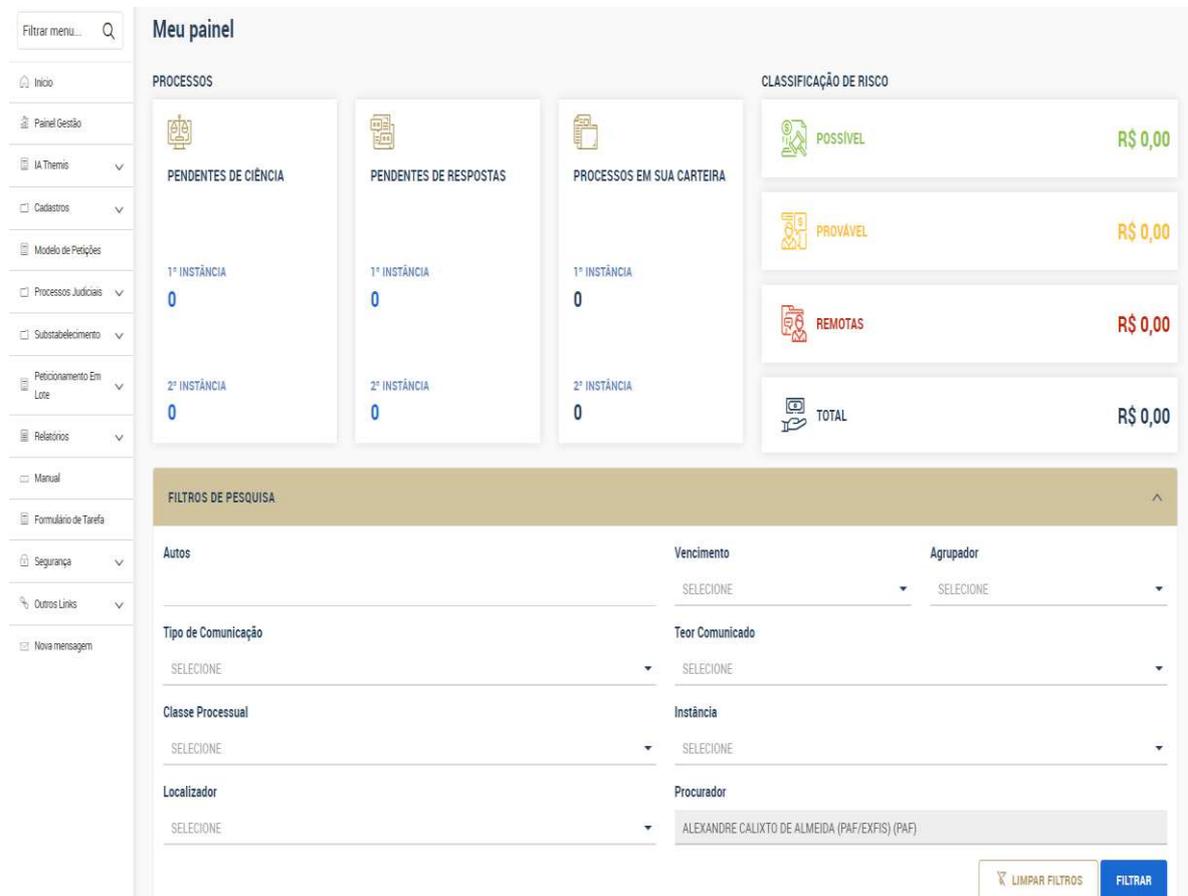


Fonte: <https://e-gpj.cidadesinteligentes.org.br/uberlandia/inicio/login>, 2023

Com o acesso dos procuradores na plataforma, será apresentado o painel do usuário em que serão disponibilizadas informações e dados que contribuirão para uma melhor gestão

dos processos judiciais pelos procuradores do Município, permitindo ainda o peticionamento junto a Tribunais do Poder Judiciário.

**Figura 7** — Painel do usuário



Fonte: <https://e-gpj.cidadesinteligentes.org.br/uberlandia/inicio>, 2023

Dessa forma, o plano de aplicação proposto na presente pesquisa — de automação de processos robóticos e fluxos de trabalho na Procuradoria Adjunta Fiscal de Uberlândia — pretende auxiliar na implantação do sistema computacional denominado eGPJ, adquirido pelo município de Uberlândia do Instituto das Cidades Inteligentes (ICI), contribuindo para melhor adequação do sistema computacional à realidade da Procuradoria do Município de Uberlândia e maior efetividade no desempenho das atividades dos procuradores com diminuição da sobrecarga laboral.

A sobrecarga de trabalho mencionada, pelo observado, possui raízes na necessidade de execução de procedimentos e processos laborais repetitivos, que poderiam ser desempenhados por RPAs insertos num Programa Básico de Interface (PROBINT) — no caso, o eGPJ. Considerando a realização de tais tarefas pelos “robôs” — e havendo uma interface centralizadora e integradora dos RPAs, usuários e outras informações —, o tempo e o

desgaste físico e mental de um ser humano na execução de tais atribuições seriam significativamente diminuídos, impactando positiva e diretamente na saúde e bem-estar dos servidores do setor, em especial dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal.

Para atingir tal objetivo a pesquisa buscou estudar e contemplar, na solução proposta no plano de aplicação, recursos e soluções possíveis advindos das ciências da tecnologia, informação e comunicação, uma vez que, tanto na iniciativa privada como na pública, tais vertentes são imprescindíveis para se buscar e encontrar soluções compatíveis com os problemas atuais.

A tecnologia tornou-se, ao mesmo tempo, matéria-prima e produto no desenvolvimento das atividades econômicas, comerciais, administrativas, civis e de outras ordens, havendo, pois, interdependência inseparável entre referidos conceitos. Por outro lado, a informação implica em conhecimento, o substrato etéreo necessário à construção ou modificação de qualquer realidade, inclusive da própria tecnologia. Por fim, a comunicação é a arte de se transmitir informação e conhecimento, característica inata aos seres humanos e indispensável no desenvolvimento de qualquer ciência e pesquisa.

Essa pesquisa desenvolvida no Programa de Mestrado pode, portanto, ofertar caminhos possíveis de serem trilhados pela Procuradoria Adjunta Fiscal de Uberlândia, especialmente pelos procuradores lotados em sobredito setor, a fim de, reunindo conhecimentos de tecnologia, informação e comunicação, assim como os de caráter tributário, construir uma melhor realidade de trabalho no âmbito do Poder Público municipal local, o que afetará positivamente não apenas a convivência entre os servidores, mas também a prestação jurídica desempenhada em juízo, na condução das cobranças judiciais de dívidas tributárias e não tributárias do ente tributante.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa, desenvolvida junto à linha “Tecnologias e Interfaces da Comunicação” do Mestrado em Tecnologias, Comunicação e Educação da Universidade Federal de Uberlândia, teve como proposta, além de identificar soluções de automação de processos robóticos com novos fluxos de trabalho que colaborem para a diminuição da sobrecarga laboral dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, contribuir para a otimização das atividades desenvolvidas em referido setor, assim como para uma maior eficiência da cobrança do crédito público.

Neste contexto, as tecnologias digitais se constituem em valiosas ferramentas aptas a uma melhor, mais rápida e profunda transmissão do conhecimento humano, seja mediante informações curtas ou longas, técnicas ou genéricas, rotineiras ou não; tornando mais eficientes as comunicações desenvolvidas entre seus usuários e, ao mesmo tempo, influenciando de modo significativo como o conhecimento é apreendido e aplicado no desenvolvimento do trabalho.

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), resultantes da integração da informática, telecomunicações e mídias eletrônicas, apresentaram inéditas características se comparadas com os tradicionais modos de comunicação do rádio, cinema, televisão e imprensa, pois a partir de sistemas conectados à internet, a participação e influência recíprocas entre emissor e receptor passou a desenvolver-se simultaneamente, incorporando um caráter multidimensional subjetivo acerca da notícia, comunicação e conhecimento das mesmas.

A automação de fluxos de trabalho por meio de processos robóticos pode otimizar o trabalho humano em várias áreas profissionais, melhorando a gestão do tempo e das atividades a serem realizadas. Isso busca alcançar uma melhor qualidade no desenvolvimento do trabalho. Na área jurídica, por exemplo, na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia, há muitos expedientes administrativos e judiciais que precisam ser gerenciados. Esses processos exigem a execução de diversas tarefas repetitivas, o que sobrecarrega o pequeno número de procuradores municipais que trabalham nesse setor. Isso prejudica a qualidade do trabalho deles, assim como suas relações profissionais e pessoais.

As tendências lançadas pela Revolução 4.0, iniciada em 2011, a partir de um conceito tecnológico baseado no uso de sistemas físico-cibernéticos, caracterizados pela integração e o controle remotos da produção, a partir de sensores e equipamentos conectados em rede<sup>60</sup>;

---

<sup>60</sup> ARKTIS, 2015, passim.

focam no desenvolvimento da comunicação e informação, através de processos tecnológicos de ponta, objetivando aumentar a automação e digitalização de todo o processo produtivo desenvolvido<sup>61</sup>, seja na iniciativa privada ou no setor público. Neste contexto, com a expansão dos sistemas de informações, desenvolveu-se os *Robotics Process Automation* (RPAs), que são *softwares* conhecidos como “robôs“, e que, a partir de parâmetros ou regras estruturadas e pré-estabelecidas, são capazes de executar atividades repetitivas de um ser humano.

A par dessa constatação, a pesquisa em foco se propôs a identificar como a automação de processos robóticos, com novos fluxos de trabalho, poderia contribuir para a diminuição da sobrecarga de trabalho dos procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do Município de Uberlândia/MG.

No quadro atual, os procuradores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal dividem-se, segundo a Portaria de n. 54.817, de 17 de dezembro de 2021<sup>62</sup>, em dois grupos de trabalho, denominados ativo e passivo. O primeiro tem a responsabilidade de prover o regular andamento e impulso das execuções fiscais, e o segundo se responsabiliza pela defesa dos interesses do Município nas causas classificadas como “diversas“ — causas que, vinculadas aos débitos tributários e não tributários perseguidos em juízo, necessitam que o poder público municipal seja defendido em fases ou processos de conhecimento, e nos quais a produção de provas surge como elemento processual distinto se comparado com as demandas do grupo ativo.

A distribuição de processos, atividades e expedientes na Procuradoria Adjunta Fiscal ainda é controlada por planilhas de dados (Excel, Google Formulários etc.), o que exige, para um desenvolvimento qualitativo e quantitativo dos expedientes geridos por aludida Procuradoria Adjunta, um sistema de gerenciamento eletrônico de documentos com recursos de apoio à produção de conteúdo jurídico e de controle de fluxos administrativos. Por isso, o estudo elegeu alguns procedimentos administrativos e processos judiciais desenvolvidos em sobredito setor jurídico para serem objeto de aplicação do plano desenvolvido.

As tarefas típicas executadas pelos robôs geralmente são extração de dados de documentos, leitura e escrita para banco de dados, elaboração e envio de respostas, dentre outros. Para que pudessem ser utilizados robôs no âmbito da PAF, seria necessário que ela possuísse um programa básico de interface (PROBINT) que realizasse a integração entre as atividades desenvolvidas pelos robôs e as diversas plataformas externas ao município de Uberlândia, mas que são acessadas pelos órgãos da administração pública municipal e

---

<sup>61</sup> ARKTIS, 2015, passim.

<sup>62</sup> UBERLÂNDIA, 2021.

utilizadas na tramitação dos feitos geridos pela Procuradoria Adjunta referida, tais como os sítios eletrônicos do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJMG).

Neste panorama, dentre os vários procedimentos administrativos realizados manualmente pelos servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal, inclusive por seus Procuradores Municipais, encontram-se: a emissão, a partir do sítio eletrônico do TJMG, e o correlato encaminhamento para pagamento de guias correspondentes à verba indenizatória do meirinho, para a realização de atos de citação, intimação, avaliação, arrombamento e apreensão, relativos aos feitos judiciais (i); a pesquisa de endereços dos executados, pelo emulador específico da Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRFB), denominado HOD SERPRO (ii); a pesquisa de bens imóveis e óbitos dos executados junto aos Registros Civil de Pessoas Naturais e de Imóveis (iii), dentre outros.

Por outro lado, no âmbito dos processos judiciais, existem também itinerários que poderiam ser cumpridos por RPAs, ao invés de serem feitos por servidores, como por exemplo: a identificação, nos autos judiciais, de despacho ou publicação indicando a frustração de ato citatório ou intimatório de executado, haja vista a desatualização do endereço no qual fora aquele procurado, assim como, a juntada de comprovante de recolhimento da verba indenizatória do oficial de justiça, quando a nova tentativa de citação ou intimação, bem como outras condutas como avaliação, arrombamento e apreensão, exigirem a atuação de referido servidor judicial *in loco* (i); a identificação no processo judicial da necessidade de pesquisa de novos endereços dos executados no banco de dados da Secretaria da Receita Federal do Brasil, bem como o protocolo nos mesmos autos processuais das respostas encontradas (ii); a identificação no feito desenvolvido em juízo da necessidade de busca de registros de óbitos e bens imóveis em nome dos executados, assim como o correspondente protocolo das respostas obtidas (iii); a identificação no processo judicial, das respostas de endereços dos executados, fornecidas pelos sistemas SISBAJUD, RENAJUD, INFOJUD e SERASAJUD, após regular pedido do município de Uberlândia e deferimento pelo magistrado (iv).

A automação desses fluxos de trabalho apresentados contribuiria para uma maior rapidez de resposta nos processos judiciais geridos pela Procuradoria Adjunta Fiscal, assim como para a diminuição dos erros cometidos no desenvolvimento dos procedimentos administrativos e processos judiciais relativos a tais atividades. Há também a possibilidade de viabilização de maior tempo livre a diversos servidores da Procuradoria Adjunta Fiscal, incluindo seus procuradores, para o desenvolvimento de outras tarefas que exigissem maior complexidade, sem o caráter repetitivo que as tratadas exemplificativamente neste trabalho.

Assim, a atuação do homem continua indispensável na atividade laborativa, devendo-se valorizar o saber e a criatividade que lhe é peculiar, não lhe suplantando pela atividade de robôs, pois a atividade das máquinas não substitui a atividade humana, podendo, porém, desenvolverem-se em conjunto para melhores resultados na atividade laboral.

Em tal contexto, o atual Procurador-Geral do Município de Uberlândia, optou pela aquisição de um programa criado e atualizado pelo Instituto das Cidades Inteligentes (ICI), denominado eGPJ, que faria as vezes do Programa Básico de Interface (PROBINT) enunciado neste trabalho. O eGPJ, segundo informações de seu fornecedor, centraliza e integra, em um único ambiente, as demandas e atividades de responsabilidade dos procuradores municipais, garantindo gerenciamento sistematizado, organizado e digital para a prefeitura respectiva. Sobredito sistema permite, ainda, o acompanhamento de processos que aguardam informações de outras instâncias, além de emitir alertas sobre prazos próximos de expiração, proporcionando maior transparência e eficiência na execução das atividades, com flexibilidade e facilidade de acesso às informações e processos judiciais.

A ferramenta adquirida pelo Município de Uberlândia do ICI tem como diferencial: a aplicação web, acessando-se o sistema através da internet, a partir de qualquer dispositivo, computador, notebook, tablete ou celular (i); ferramenta intuitiva e de fácil utilização (ii); carga de dados respeitando as definições do CNJ (iii); possibilidade de integração com outros sistemas (iv); e distribuição de tarefas e atribuições, especialmente das intimações judiciais (v).

Assim, a contribuição da pesquisa se completa ao propor um plano de aplicação, que traz à realidade concreta possibilidades reais de sua alteração, o que poderá implicar numa melhoria das condições laborais dos procuradores municipais lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal do município de Uberlândia, além de ofertar uma prestação jurídica com maior qualidade, diminuindo-se o tempo de resposta ao Poder Judiciário e ao executado, no âmbito dos processos judicializados, culminando com uma atuação da Fazenda Pública municipal mais eficiente e célere.

Observa-se, portanto, que a partir da automatização de fluxos de trabalho por RPAs muitos procedimentos administrativos e processos judiciais desenvolvidos por servidores do setor em questão, poderiam ser desempenhados por robôs, o que resultaria numa prestação jurisdicional mais eficiente e rápida. Isto permitiria aos servidores lotados na Procuradoria Adjunta Fiscal mais tempo para investirem na execução de atividades complexas que não pudessem ser realizadas por RPAs, gerando qualidade tanto ao trabalhador quanto ao trabalho, bem como ao Poder Judiciário e ao próprio povo jurisdicionado.

## REFERÊNCIAS

- ARKTIS. **Indústria 4.0: A Quarta Revolução Industrial**. 2015. Disponível em <https://arktis.com.br/a-quarta-revolucao-da-industria>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- ATTORNATUS. **Attornatus Procuradoria Digital**. [20--]. Disponível em <https://www.attornatus.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.
- BARION, M. C; SILVA, A. M. **Automação Robótica de Processos (RPA): Estudo de Caso Através da Tarefa Administrativa Contas a Pagar**. 2018. 19 f. Artigo (Graduação em Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas) — Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. São Paulo, 2018. Disponível em [https://hto.ifsp.edu.br/portal/images/thumbnails/images/IFSP/Cursos/Coord\\_ADS/Arquivos/TCCs/2018/TCC\\_ArthurMarcosdaSilva\\_HT1620223.pdf](https://hto.ifsp.edu.br/portal/images/thumbnails/images/IFSP/Cursos/Coord_ADS/Arquivos/TCCs/2018/TCC_ArthurMarcosdaSilva_HT1620223.pdf). Acesso em 30 set 2021.
- BOBBIO, N. **Teoria do Ordenamento Jurídico**. Apresentação Técio Sampaio Ferraz Júnior. Trad. Maria Celeste Cordeiro leite dos Santos. Rev. Técn. Cláudio de Cicco. 6ª ed. Brasília: Universidade de Brasília, 1995.
- BRASIL. Lei n. 6.830, de 22 de setembro de 1980. Dispõe sobre a cobrança judicial da Dívida Ativa da Fazenda Pública, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 24 set. 1980. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6830.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6830.htm). Acesso em 20 set 2022.
- CHACÓN-MONTERO, J; JIMÉNEZ-RAMÍREZ, A; ENRÍQUEZ, J. G. Towards a method for automated testing in robotic process automation projects. In: International Workshop on Automation of Software Test (AST), 14, 27 maio 2019, Montreal, Quebec, Canadá. **IEEE...** [s.l.]: IEEE Press, 2019. p. 42–47. Disponível em <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/134243/Towards%20a%20method%20for%20automated%20testing%20in%20robotic%20process%20automation%20projects.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 5 de abril de 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Infojud**. 2019a. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/sistemas/infojud/>. Acesso em 20 maio 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça 4.0**. 20 ago. 2021. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/cartilha-justica-4-0-20082021-web.pdf>. Acesso em 23 jun. 2022.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **SerasaJud**. 2019b. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/sistemas/serasajud/>. Acesso em 20 maio 2023.
- FERREIRA JÚNIOR, H. **Uso de inteligência artificial agilizará execução fiscal e fluxo judicial**. 9 fev. 2022. Disponível em <https://www.fap.df.gov.br/uso-de-inteligencia-artificial-agilizara-execucao-fiscal-e-fluxo-judicial/>. Acesso em 10 abr. 2022.
- FINCH. Finch. [201-] Disponível em <https://finchsolucoes.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.
- FUNG, H. P. Criteria, use cases and effects of information technology process automation. **Adv. Robot. Autom.**, [s.l.], v. 3, n. 3, p. 1–10, 2014. Disponível em <https://www.researchgate.net/profile/Han-Ping->

Fung/publication/274378872\_Criteria\_Use\_Cases\_and\_Effects\_of\_Information\_Technology\_Process\_Automation\_ITPA/links/551d1be80cf2a15336260ce6/Criteria-Use-Cases-and-Effects-of-Information-Technology-Process-Automation-ITPA.pdf. Acesso em 20 out. 2022.

INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **eGPJ – Gestão de Processos Judiciais Eletrônicos**. 2021a. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/egpj-gestao-de-processos-judiciais-eletronicos/142>. Acesso 11 jun. 2023.

INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **Estrutura**. 2021b. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/institucional/2>. Acesso em 11 jun. 2023.

INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **O ICI – Instituto das Cidades Inteligentes**. 2021c. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/institucional/2>. Acesso 11 jun. 2023.

INSTITUTO DAS CIDADES INTELIGENTES. **Organização social**. 2021d. Disponível em <https://www.ici.curitiba.org.br/conteudo/organizacao-social/5>. Acesso 11 jun. 2023.

IZIDORO, T. M. **Automação Robótica de Processos na obtenção de excelência operacional [manuscrito]**: aplicação no setor de Planejamento e Controle da Manutenção de uma indústria mineradora. 2020, 53 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Controle e Automação) — Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2020. Disponível em:

[https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2867/6/MONOGRAFIA\\_Automa%C3%A7%C3%A3oRoboticaProcessos.pdf](https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2867/6/MONOGRAFIA_Automa%C3%A7%C3%A3oRoboticaProcessos.pdf). Acesso em 30 set 2021.

LAGE, F. C. **Manual de Inteligência Artificial no Direito brasileiro**. Salvador: Editora JusPodivm, 2021.

LUCENA, C. Trabalho, capitalismo e formação dos trabalhadores. In: SCOCUGLIA, A et al. **O controle do trabalho no contexto da reestruturação produtiva do capital**. 1ª ed. Curitiba: CRV, 2011. p. 85–146.

MATA, V. S. et al. Indústria 4.0: A Revolução 4.0 e o Impacto na Mão de Obra. **Revista Ciências Exatas Tecnologia**, [s.l.], v. 13, n. 13, p. 17–22, 2018. Disponível em <https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcext/article/view/5442>. Acesso em 30 out 2022.

MINAS GERAIS. Aviso n. 15/CGJ/2017. Avisa sobre a tramitação das Execuções Fiscais, no Sistema “Processo Judicial Eletrônico – PJe”, a partir de 1º de julho de 2017. **Diário de Justiça Eletrônico**, Belo Horizonte, 24 maio 2017. Disponível em <http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/cav00152017.pdf>. Acesso em 20 set 2022.

PROCURADORIA FEDERAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. **Sistema AGU de Inteligência Jurídica – Sapiens**. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/procuradoria/inicio/conheca-a-pfufrrj/sapiens/#:~:text=O%20Sistema%20AGU%20de%20Intelig%C3%Aancia,Judici%C3%A1rio%20e%20do%20Poder%20Executivo>. Acesso em 30 out 2022.

PROCURADORIA GERAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO. **PGE-PE dá início ao Projeto Aurora, de inteligência artificial**. 4 mar 2020. Disponível em [http://www.pge.pe.gov.br/?1724\\_pge-pe\\_da\\_inicio\\_ao\\_projeto\\_aurora\\_de\\_inteligencia\\_artificial](http://www.pge.pe.gov.br/?1724_pge-pe_da_inicio_ao_projeto_aurora_de_inteligencia_artificial). Acesso em 10 abr 2022.

- ROCHA, Roberval. **Direito Tributário**. Coleção Sinopses para Concursos. Coord. Leonardo Garcia. 28. 8ª ed. rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021.
- RODRIGUES, R. B. **Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação**. 1ª ed. Rede e Tec Brasil: Recife, 2016.
- SCHERER, T. Execução fiscal: novas perspectivas. **Revista de Doutrina da 4ª Região**, Porto Alegre, n. 64, p. 1–22, fev. 2015. Disponível em <https://core.ac.uk/download/pdf/79131409.pdf>. Acesso em 20 set 2022.
- SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. 1ª ed. São Paulo: Edipro, 2016.
- SERPRO. **Emulador 3270 – Hod**. 23 dez. 2021. Disponível em <https://www.serpro.gov.br/links-fixos-superiores/emulador-hod/emulador-hod>. Acesso em 20 maio 2023.
- SOARES, R. M. F. **Elementos de Teoria Geral do Direito: Quadros Sinóticos e Novos Exercícios**. 3ª ed. atual. rev. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016.
- SOFTPLAN. **Softplan Planejamento e Sistemas Ltda**. 2022. Disponível em <https://www.softplan.com.br/>. Acesso em 15 fev 2022.
- SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **SISBAJUD**. 2023. Disponível em <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Processos/SISBAJUD>. Acesso em 20 maio 2023.
- TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS. **Funcionamento do TJMG, de 19/12/2022 a 20/1/2023**. 12 dez. 2022. Disponível em <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/informes/funcionamento-do-tjmg-de-19-12-2022-a-20-1-2023.htm#!> Acesso em 2 abr. 2023.
- TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **RENAJUD: Restrições Judiciais de Veículos Automotores**. 2008. Disponível em <https://www.tst.jus.br/documents/10157/60230/RenaJud>. Acesso em 20 maio 2023.
- UBERLÂNDIA. Decreto n. 20.271, de 1º de abril de 2023. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 1 abr. 2023a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/decreto/2023/2028/20271/decreto-n-20271-2023-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio?q=PROCURADORIA+GERAL+DO+MUNICIPIO>. Acesso em 20 set 2022.
- UBERLÂNDIA. Lei Complementar n. 751, de 15 de março de 2023. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do poder executivo do Município de Uberlândia e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 17 mar. 2023b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-complementar/2023/75/751/lei-complementar-n-751-2023-estabelece-a-estrutura-organica-da-administracao-publica-do-poder-executivo-do-municipio-de-uberlandia-e-da-outras-providencias>. Acesso em 5 de abril de 2023.
- UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 31, de 3 de junho de 2009. Dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Procuradoria Geral do Município e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 4 jun. 2009a. Disponível em

<https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2009/3/31/lei-delegada-n-31-2009-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 41, de 5 de junho de 2009. Dispõe sobre a estrutura orgânica básica da Procuradoria Geral do Município, revoga a Lei Delegada n. 31, de 03 de junho de 2009 e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 8 jun. 2009b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2009/4/41/lei-delegada-n-41-2009-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-31-de-03-de-junho-de-2009-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei Delegada n. 5, de 30 de maio de 2005. Dispõe sobre a Procuradoria Geral do Município e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 31 maio 2005. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-delegada/2005/0/5/lei-delegada-n-5-2005-dispoe-sobre-a-procuradoria-geral-do-municipio-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013. Altera o inciso XVI, acrescenta os incisos XVII e XVIII ao artigo 2º da Lei Delegada n. 41, de 5 de junho de 2009, que “dispõe sobre a estrutura orgânica básica da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 31, de 3 de junho de 2009 e dá outras providências” e modifica os incisos XVIII, XIX, XX, XXI e acrescenta o inciso XXII ao art. 2º da lei delegada n. 43, de 5 de junho de 2009 e suas alterações, que “dispõe sobre a estrutura orgânica básica da secretaria municipal de administração e dá outras providências”. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 1 fev. 2013a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2013/1130/11303/lei-ordinaria-n-11303-2013-altera-o-inciso-xvi-acrescenta-os-incisos-xvii-e-xviii-ao-artigo-2-da-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-que-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-031-de-3-de-junho-de-2009-e-da-outras-providencias-e-modifica-os-incisos-xviii-xix-xx-xxi-e-acrescenta-o-inciso-xxii-ao-art-2-da-lei-delegada-n-043-de-5-de-junho-de-2009-e-suas-alteracoes-que-dispoe-sobre-a-estrutura-organica-basica-da-secretaria-municipal-de-administracao-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 11.356, de 30 de abril de 2013. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Governo, revoga a lei delegada n. 028, de 3 de junho de 2009, os incisos XXVII a XXXIV e XXXVI, do art. 2º e inciso XV, do art. 3º, todos da lei delegada n. 033, de 4 de junho de 2009, a lei n. 10.989, de 24 de novembro de 2011, o art. 9º, da lei n. 11.062, de 24 de fevereiro de 2012, e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 30 abr. 2013b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2013/1135/11356/lei-ordinaria-n-11356-2013-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-governo-revoga-a-lei-delegada-n-028-de-3-de-junho-de-2009-os-incisos-xxvii-a-xxxiv-e-xxxvi-do-art-2-e-inciso-xv-do-art-3-todos-da-lei-delegada-n-033-de-4-de-junho-de-2009-a-lei-n-10989-de-24-de-novembro-de-2011-o-art-9-da-lei-n-11-062-de-24-de-fevereiro-de-2012-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Procuradoria Geral do Município, revoga a Lei Delegada n. 41, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de

junho de 2014 e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 24 dez. 2014. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2014/1207/12068/lei-ordinaria-n-12068-2014-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias?q=12068>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 12.616, de 17 de janeiro de 2017. Altera a Lei n. 12.068, de 23 de dezembro de 2014, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 junho de 2014 e dá outras providências”. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 17 jan. 2017a. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1261/12616/lei-ordinaria-n-12616-2017-altera-a-lei-n-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11-303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11-844-de-20-junho-de-2014-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 12.699, de 24 de maio de 2017. Dispõe sobre a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Finanças, revoga a Lei Delegada n. 039 de 5 de junho de 2009, os Decretos n.s 12.497, de 22 de outubro de 2010 e 12.572, de 10 de dezembro de 2010. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 24 maio 2017b. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1269/12699/lei-ordinaria-n-12699-2017-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-financas-revoga-a-lei-delegada-n-039-de-5-de-junho-de-2009-os-decretos-n-s-12497-de-22-de-outubro-de-2010-e-12-572-de-10-de-dezembro-de-2010>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 12.865, de 20 de dezembro de 2017. Altera as Leis n.s 12.068, de 23 de dezembro de 2014, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014 e dá outras providências“ e 12.618, de 17 de janeiro de 2017, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da secretaria municipal de administração, revoga a lei delegada n. 043 de 5 de junho de 2009, as leis n.s 11.018, de 15 de dezembro de 2011, 11.126 de 18 de maio de 2012 e 11.605 de 26 de novembro de 2013, e dá outras providências“, e dá outras disposições. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 20 dez. 2017c. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2017/1287/12865/lei-ordinaria-n-12865-2017-altera-as-leis-ns-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias-e-12618-de-17-de-janeiro-de-2017-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-administracao-revoga-a-lei-delegada-n-043-de-5-de-junho-de-2009-as-leis-ns-11018-de-15-de-dezembro-de-2011-11126-de-18-de-maio-de-2012-e-11605-de-26-de-novembro-de-2013-e-da-outras-providencias-e-da-outras-disposicoes?q=12865>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Lei n. 12.923, de 4 de abril de 2018. Altera as Leis n.s 12.068, de 23 de dezembro de 2014 e suas alterações, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da procuradoria geral do município, revoga a lei delegada n. 041, de 5 de junho de 2009, o art. 1º, da lei n. 11.303, de 31 de janeiro de 2013 e a lei n. 11.844, de 20 de junho de 2014 e dá

outras providências“, e 12.699, de 24 de maio de 2017, que “dispõe sobre a estrutura administrativa da secretaria municipal de finanças, revoga a lei delegada n. 039 de 5 de junho de 2009, os decretos n.s12.497, de 22 de outubro de 2010 e 12.572, de 10 de dezembro de 2010“, e dá outras providências. **Diário Oficial de Uberlândia**, Uberlândia, Minas Gerais, 4 abr. 2018. Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a1/mg/u/uberlandia/lei-ordinaria/2018/1292/12923/lei-ordinaria-n-12923-2018-altera-as-leis-n-s-12068-de-23-de-dezembro-de-2014-e-suas-alteracoes-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-procuradoria-geral-do-municipio-revoga-a-lei-delegada-n-041-de-5-de-junho-de-2009-o-art-1-da-lei-n-11-303-de-31-de-janeiro-de-2013-e-a-lei-n-11-844-de-20-de-junho-de-2014-e-da-outras-providencias-e-12-699-de-24-de-maio-de-2017-que-dispoe-sobre-a-estrutura-administrativa-da-secretaria-municipal-de-financas-revoga-a-lei-delegada-n-039-de-5-de-junho-de-2009-os-decretos-n-s12-497-de-22-de-outubro-de-2010-e-12-572-de-10-de-dezembro-de-2010-e-da-outras-providencias>. Acesso em 20 set 2022.

UBERLÂNDIA. Portaria n. 54.816, de 17 de dezembro de 2021. Disciplina as atividades no âmbito da Procuradoria Adjunta Fiscal. **Diário Oficial de Uberlândia**, 20 dez. 2021, p. 4–5. Disponível em <https://docs.uberlandia.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/12/6264.pdf>. Acesso em 20 set 2022.

WILLCOCKS, L.; LACITY, M.; CRAIG, A. **The IT function and robotic process automation**. Londres: The London School of Economics and Political Science, out. 2015. 39 p. Apostila. Disponível em [https://eprints.lse.ac.uk/64519/1/OUWRPS\\_15\\_05\\_published.pdf](https://eprints.lse.ac.uk/64519/1/OUWRPS_15_05_published.pdf). Acesso em 5 abr. 2023.

WOLFF, S. O “trabalho informacional” e a reificação da informação sob os novos paradigmas organizacionais. In: ANTUNES, R; BRAGA, R (Orgs.) **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 89–112.