



REVISTA ANPPREV DE SEGURIDADE SOCIAL - RASS

EDIÇÃO ESPECIAL

Centro de Estudos Jurídicos Celso Barro Leite - CEJUD

CONSELHO EXECUTIVO ANPPREV

triênio 2026/2029

Presidência

Aluizo Silva de Lucena

Vice-Presidência e Assuntos Institucionais:

Titular: Maria Santíssima Marques

2ª Vice-Presidência:

Titular: Guilhermina Guilherme Medeiros

Suplente: Eni Terezinha Aragão Duarte

Diretoria de Administração, Patrimônio e Eventos

Titular: Elaine Lustz Portela

Suplente: Silvia Cândida da Rocha Mesquita

Diretoria de Orçamento e Finanças

Titular: Francisco Airton Bezerra Martins

Suplente: Elvis Gallera Garcia

Diretoria de Aposentados, Pensionistas e Serviço Social

Titular: Odinea Ferreira Miranda

Suplente: Amélia Cristina Marques Caracas

Diretoria de Comunicação Institucional e Relações Públicas

Titular: Maria Dolores Oenning Andrade

Suplente: Marina Brito Battilani

Diretoria de Assuntos Jurídicos

Titular: José Eduardo Cruz Dias Lima

Suplente: José Weber Holanda Alves

Diretoria de Prerrogativas e Integridade

Titular: Ana Dorinda Carballeda Adsuara

Suplente: Alan Lacerda de Souza

Diretoria de Assuntos Legislativos

Titular: Luciana Hoff

Suplente: Vania Maria Bastos Faller

Diretoria de Assuntos Estratégicos, Planejamento e Projetos

Titular: Kedma Iara Ferreira

Suplente: Miguel Cabrera Kauam

CONSELHO FISCAL ANPPREV

triênio 2026/2029

Titular: Gustavo Castro Boia de Albuquerque

Suplente: Marisa Cassia Batista de Sá

Titular: Djalmo Luiz Cardoso Tinoco

Suplente: Maria José Schmall Wolff

Titular: Luzia Cecília Costa Miranda

Suplente: Alice Prudente de Oliveira

Centro de Estudos Jurídicos Celso Barroso Leite - CEJUD/ANPPREV

Diretor e Coordenador-Geral de Pós-Graduação

Prof. Dr. Sebastião Faustino de Paula

Editor-Chefe da Revista ANPPREV de Seguridade Social - RASS

Prof. Me. Dr. Fábio Lucas de Albuquerque Lima

Coordenação de Eventos

Prof. Dr. Álvaro Reinaldo de Souza



MENSAGEM DO PRESIDENTE DA ANPPREV

A Revista ANPPREV de Seguridade Social (RASS) tem a honra de apresentar, nesta edição especial, a publicação “Procuradoria-Geral Federal em Transformação: Estratégia, Dados e Valor Público (2023–2026).

Para a ANPPREV, trata-se de um material de alta relevância institucional, não apenas por registrar uma agenda contemporânea de transformação, mas, sobretudo, por dialogar diretamente com aquilo que sustenta o bom funcionamento da PGF na representação judicial de entidades que integram a Administração Indireta — como o INSS — e na qualificação contínua da atuação consultiva prestada às autarquias e fundações públicas federais.

O documento evidencia, com método e visão estratégica, os desafios enfrentados e as respostas estruturantes construídas no período 2023–2026: a consolidação de uma cultura de gestão baseada em dados, o escalonamento responsável da automação e da inteligência artificial, a busca por um contencioso mais uniforme e estratégico e o fortalecimento da solução consensual de conflitos como política institucional. Também contextualiza tais diretrizes em um cenário de aumento expressivo da litigiosidade — especialmente em matérias previdenciárias e assistenciais — e na necessidade de produzir mais resultados com recursos

humanos limitados, impulsionando a transição para uma atuação mais proativa, inteligente e planejada.

A RASS, ao publicar este conteúdo, reafirma seu compromisso com dois valores que consideramos indissociáveis: transparência e excelência institucional.

Transparência, porque a difusão de informações qualificadas sobre estratégias, processos e inovações da Advocacia Pública contribui para o controle social, para o debate técnico maduro e para a confiança nas instituições.

Excelência, porque democratizar conhecimento técnico é fortalecer capacidades.

Em nome da ANPPREV, registro nosso reconhecimento à PGF e a todos os envolvidos na construção desta memória institucional, que não se limita a narrar realizações: ela ilumina caminhos, inspira aperfeiçoamentos e consolida uma cultura de gestão mais moderna, orientada por evidências e comprometida com a entrega de valor público.

Boa leitura.

Aluizo Silva de Lucena

Presidente da ANPPREV

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO
PROCURADORIA-GERAL FEDERAL
SUBPROCURADORIA-GERAL FEDERAL



A ENTREGA DE DIREITOS NA PROCURADORIA- GERAL FEDERAL

Desafios de governança, estratégia e
inovação digital (2023-2026)

EDIÇÃO ESPECIAL DA RASS - PGF

Brasília, janeiro de 2026.

PROCURADORIA-GERAL FEDERAL

Procuradora-Geral Federal

Adriana Maia Venturini

Chefe de Gabinete da Procuradoria-Geral Federal

Amila Dias Araújo

Coordenador-Geral de Projetos do Gabinete da Procuradoria-Geral Federal

Rafael Camparra Pinheiro

Coordenador-Geral de Administração do Gabinete da Procuradoria-Geral Federal

Milton Guilherme de Almeida Pfitscher

Subprocurador-Geral Federal

Igor Lins da Rocha Lourenço

Diretora do Departamento de Administração e Governança de Pessoas

Isabella Maria de Lemos

Diretor do Departamento de Gestão e Cálculos

Rodrigo Saito Barreto

Corregedora

Danielly Cristina Araujo Gontijo

Subprocuradora Federal de Cobrança

Renata Silva Pires de Carvalho

Diretor da Procuradoria Nacional Federal de Cobrança Extrajudicial

Paulo Firmeza Soares

Diretora da Procuradoria Nacional Federal de Cobrança Judicial

Sara Cordeiro Felismino

Subprocuradora Federal de Contencioso

Renata Maria Periquito Pontes Cunha

Diretor da Procuradoria Nacional Federal de Contencioso Previdenciário

Antônio Armando Freitas Gonçalves

Diretora da Procuradoria Nacional Federal de Contencioso

Verônica de Souza Ribeiro Chaves

Subprocuradora Federal de Consultoria Jurídica

Ana Paula Passos Severo

Consultora Federal em Regulação Econômica

Isabella Silva Oliveira Cavalcanti

Consultora Federal em Gestão Pública

Ana Carolina de Sá Dantas

Consultor Federal em Educação, Ciência e Tecnologia

Jeziel Pena Lima

Consultora Federal em Políticas Públicas

Ana Salett Marques Gulli

Procurador Nacional para Assuntos Extrajudiciais

Daniel Gustavo Santos Roque

Procuradora Regional Federal da 1ª Região

Lúcia Penna Franco Ferreira

Subprocuradora Regional Federal da 1ª Região

Renata Neiva Pinheiro

Procuradora Regional Federal da 2ª Região

Luciana Bahia Iorio Ribeiro

Subprocurador Regional Federal da 2ª Região

Danilo Sarmiento Ferreira

Procuradora Regional Federal da 3ª Região

Danielle Monteiro Prezia Aniceto

Subprocuradora Regional Federal da 3ª Região

Elda Garcia Lopes Migliacci

Procuradora Regional Federal da 4ª Região

Bianca de Freitas Mazur

Subprocurador Regional Federal da 4ª Região

Daniel Pineiro Rodriguez

Procuradora Regional Federal da 5ª Região

Larissa Suassuna Carvalho Barros

Subprocurador Regional Federal da 5ª Região

Henrique Varejão de Andrade

Procuradora Regional Federal da 6ª Região

Karina Brandão Rezende Oliveira

Subprocurador Regional Federal da 6ª Região

Leonardo Rodarte de Almeida e Silva

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	13
---------------------------	----

ADRIANA MAIA VENTURINI

INTRODUÇÃO	17
-------------------------	----

IGOR LINS DA ROCHA LOURENÇO

EIXO ESTRATÉGICO 1

PLANEJAMENTO, GESTÃO E GOVERNANÇA

Sistema de governança da PGF: portaria normativa PGF nº 45/2023	22
--	----

ELIOMARA SANT'ANA GORHAM

A portaria normativa nº 62/2024 e a transformação do modelo de trabalho na Procuradoria-Geral Federal	34
--	----

LUCIANA ANDRADE DA LUZ FONTES;

MARIA CAROLINA SIQUEIRA PRIMIANO

EIXO ESTRATÉGICO 2

ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO

Portaria PGF Nº 64/2024: Construção e perspectivas para o futuro ..	50
--	----

RICARDO CALDAS

GABRIEL HERNAN EIFER

A plataforma pacífica como vetor de transformação na solução de conflitos na advocacia pública	68
---	----

FERNANDA MATTAR FURTADO SURIANI

Da automação estruturada para a manifestação jurídica	85
--	----

GUILHERME JOAQUIM PONTES AZEVEDO NEVES

TECNOLOGIA E DADOS

PGF Conecta+ Automação98

RAFAELE MONTEIRO MELO

Sistema de Apoio Processual Previdenciário (SAPREV)113

RODRIGO OCTAVIO LEONIDAS KAHN DA SILVEIRA;

SUSANA CORDENONSI ANDREOLA;

VIVIAN CAROLINE CASTELLANO)

**A uniformização das unidades de contencioso da Procuradoria-
Geral Federal: um paradigma para a gestão de recursos humanos
baseada em dados123**

CARINA GAELZER SILVA TORRES;

THYCIANE MAIA BRANDÃO;

VILMAR LOBO ABDALAH JÚNIOR

**O uso de ferramentas low-code e no-code para o aprimoramento da
gestão133**

PATRÍCIA RUY VIEIRA

A extração de certidões automatizadas no PGF Conecta149

PATRÍCIA RUY VIEIRA;

REVERTON DE MELO BUENO

**Gestão baseada em dados: novos indicadores para a revisão dos
quantitativos de Procuradores Federais em atuação em equipes de
contencioso (transbordo)157**

CARINA GAELZER SILVA TORRES;

THYCIANE MAIA BRANDÃO;

VILMAR LOBO ABDALAH JÚNIOR

EIXO ESTRATÉGICO 4

PERSPECTIVAS REGIONAIS

O instituto da alteração de atuação (transbordo) na Procuradoria-Geral Federal: fundamentos normativos, implementação e alinhamento estratégico (2023–2025)170

MELQUIZEDEK SANTOS SOARES DA SILVA

Gerenciamento estratégico de contencioso e atuação programada (Portaria Normativa PGF nº 64/2024).....180

DANIEL PINEIRO RODRIGUEZ;

BIANCA DE FREITAS MAZUR

EIXO ESTRATÉGICO 5

CÁLCULOS

Calculando as consequências econômicas para uma melhor atuação jurídica para a Procuradoria-Geral Federal198

MARCELO MONTEIRO BONELLI BORGES

EIXO ESTRATÉGICO 6

ADMINISTRAÇÃO E GOVERNANÇA DE PESSOAS

A institucionalização da atuação como instrumento de governança de pessoas na Procuradoria-Geral Federal214

ALEXANDRE AZAMBUJA CASSEPP;

NATÁLIA HALLIT MOYSES

“Conecta pessoas”: aperfeiçoando a gestão de pessoas na PGF rumo ao futuro225

LUCIANA CAMPOS MALAFAIA COSTA

Conclusões e perspectivas futuras235



APRESENTAÇÃO

É com grande satisfação que apresento a publicação “A entrega de direitos na Procuradoria-Geral Federal: desafios de governança, estratégia e inovação digital (2023-2026)”, um registro que materializa o espírito inovador e a capacidade de superação que tem caracterizado a Procuradoria-Geral Federal (PGF) nestes últimos anos. Mais do que um portfólio de realizações, esta obra representa a consolidação de uma memória institucional valiosa, que documenta e celebra algumas das principais soluções estratégicas desenvolvidas para enfrentar os complexos desafios da Advocacia Pública contemporânea.

O período recente impôs à nossa instituição um cenário de crescente litigiosidade e a necessidade premente de otimizar recursos, demandando uma transformação profunda em nossos processos de trabalho. Em resposta, a Subprocuradoria-Geral Federal, por meio do sistema de governança, assumiu um papel de protagonismo, liderando uma agenda de modernização que se reflete em cada página desta coletânea. É importante ressaltar a participação fundamental das Subprocuradorias e das Procuradorias Regionais nesse processo. Os projetos aqui reunidos constituem prova concreta de que investimos no aprimoramento contínuo da nossa governança, na automação inteligente de rotinas e na gestão estratégica orientada por dados, sempre

com o objetivo de elevar a eficiência e a qualidade da nossa atuação.

As iniciativas aqui detalhadas, que vão desde a criação de uma revolucionária plataforma de autocomposição de conflitos (PACIFICA) até a reestruturação da gestão de pessoas com base em métricas objetivas e transparentes (Transbordo), refletem uma PGF mais coesa, tecnológica e resolutiva. A unificação de soluções de automação na plataforma PGF Conecta, o desenvolvimento de aplicações em low-code que capacitam nossos próprios membros e servidores como agentes de inovação e a implementação de um sistema de governança robusto e participativo são marcos que transcendem a mera adoção de novas tecnologias. Eles representam uma mudança cultural em direção a uma gestão mais proativa e estratégica. Essa mudança é demonstrada também pelos esforços das nossas Procuradorias Regionais Federais, que avançam na implementação do gerenciamento estratégico, enfrentando e superando os desafios do dia a dia.

Expresso meu profundo agradecimento às procuradoras e aos procuradores federais, bem como às servidoras, aos servidores e aos colaboradores que, com dedicação e competência, idealizaram e executaram esses projetos transformadores. O trabalho conjunto e o comprometimento com o serviço público são os verdadeiros motores da nossa evolução.

O impacto dessas realizações reverbera para além dos muros da nossa instituição. Ao modernizar a gestão, geramos eficiência que se traduz em uma defesa mais qualificada do interesse público, na redução de custos para o erário e, fundamentalmente, em uma entrega de justiça mais célere



e eficaz para a sociedade brasileira. Esta coletânea, portanto, não se limita a apresentar um balanço de resultados; ela se projeta como um farol a iluminar o caminho futuro da Advocacia-Geral da União: uma instituição indispensável, inovadora e cada vez mais comprometida com a entrega de valor público.

Adriana Maia Venturini
Procuradora-Geral Federal





INTRODUÇÃO

A Subprocuradoria-Geral Federal, com o decisivo apoio do Sistema de Governança da Procuradoria-Geral Federal (PGF), assumiu, no ciclo 2023–2026, a missão de atuar como vetor de inovação, eficiência e inteligência institucional, assegurando o alinhamento entre estratégia, gestão e resultados.

Esta coletânea reúne parte relevante dos projetos, iniciativas e produtos desenvolvidos nesse período, documentando uma jornada de transformação organizacional orientada por dados, tecnologia e aprimoramento da atuação jurídica. Nossa atuação foi guiada por objetivos claros: consolidar uma cultura decisória baseada em evidências, ampliar com segurança o uso de automação e inteligência artificial, reestruturar o contencioso para uma atuação mais uniforme e estratégica, e institucionalizar a solução consensual de conflitos como política permanente.

Essas diretrizes foram definidas em um contexto desafiador. Nos últimos cinco anos, as demandas judiciais cresceram aproximadamente 70%, com destaque para matérias previdenciárias e assistenciais, enquanto a força de trabalho permaneceu estável. Esse descompasso impôs a superação do modelo reativo de atuação, exigindo uma abordagem proativa, inteligente e orientada à maximização de resultados institucionais.

Os capítulos que se seguem apresentam as soluções desenvolvidas para enfrentar esse cenário, organizadas em eixos temáticos. No Planejamento, Gestão e Governança, destaca-se a consolidação do Sistema de Governança da PGF, que ampliou a participação qualificada e fortaleceu a transparência nas deliberações estratégicas. Em Estratégia, Inovação e Capacitação, sobressaem a modernização do gerenciamento do contencioso pela Portaria Normativa nº 64/2024 — que introduziu o conceito de “atuação programada” — e a criação da plataforma PACIFICA para resolução extrajudicial de conflitos. Projetos como “Pica-Pau” e “SAP-PREV” evidenciam como a automação estruturada transforma a análise de processos complexos.

O eixo de Tecnologia e Dados representa o núcleo da transformação digital. O “PGF Conecta Automação” centralizou as ferramentas de robotização, promovendo ganho de produtividade e controle. Os projetos de “Uniformização das Unidades” e “Transbordo” inauguraram um modelo de gestão da força de trabalho orientado por dados, com critérios objetivos e transparentes. Na área de Cálculos, procedeu-se à reestruturação sob perspectiva gerencial, com padronização metodológica e resultados econômicos relevantes para o Estado.

Na Gestão de Pessoas, foram implementados avanços na regulamentação de modelos mais flexíveis de atuação, permitindo que procuradores e procuradoras federais exercessem atividades em unidades distintas de sua lotação, em consonância com a necessidade de especialização e atendimento à demanda crescente. As Perspectivas Regionais demonstram como essas políticas foram operacionalizadas nas Procuradorias Regionais Federais, com destaque para o



projeto “Transbordo” na equalização da força de trabalho em âmbito nacional.

Convidamos o leitor a percorrer esta coletânea como registro de um ciclo de transformação institucional orientado por governança sólida, inovação responsável e compromisso com a geração de valor público.

Igor Lins da Rocha Lourenço

Subprocurador-Geral Federal