

FACULDADE DA CIDADE DE MACEIÓ – FACIMA

CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

ALAN HELTON DE OMENA BALBINO

**DESAFIOS DA DIGITALIZAÇÃO: COMO O INSTITUTO NACIONAL
DO SEGURO SOCIAL (INSS) TEM PASSADO POR ESSE PROCESSO
DE DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS?**

**MACEIÓ- AL
2025**

ALAN HELTON DE OMENA BALBINO

DESAFIOS DA DIGITALIZAÇÃO: COMO O INSTITUTO NACIONAL DO
SEGURO SOCIAL (INSS) TEM PASSADO POR ESSE PROCESSO DE
DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS?

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para a obtenção do título de
Bacharel em Direito pela Faculdade da Cidade
de Maceió – FACIMA.

Orientadora: Profa. Adriana Reis Costa.

MACEIÓ/AL
2025

RESUMO

A inovação no setor público é fundamental para aprimorar a eficiência, transparência e qualidade dos serviços oferecidos. Assim, como objetivo geral, buscou-se analisar o processo de digitalização dos serviços do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), identificando os desafios e as melhorias implementadas para oferecer um atendimento mais eficiente e acessível aos cidadãos. E os objetivos específicos, examinar as principais ferramentas e plataformas digitais adotadas pelo INSS e avaliar sua eficácia na redução de filas e no tempo de espera dos atendimentos; identificar os principais desafios enfrentados pelo INSS na digitalização de seus serviços, como a capacitação dos servidores, a inclusão digital dos usuários e a segurança dos dados e destacar o impacto da digitalização nos processos internos do INSS, analisando como a adoção de tecnologias tem contribuído para uma gestão mais ágil e transparente. A metodologia empregada foi a revisão da literatura, utilizou-se de bases de dados como: Scielo, Bibliotecas virtuais, Livros, Legislações e Google Acadêmico. Por fim, observou-se que o êxito da articulação entre inovação tecnológica e compromisso institucional com a garantia dos direitos previdenciários, são essenciais para aprimorar continuamente o modelo de atendimento previdenciário brasileiro.

Palavras-Chave: Inovação Pública. INSS. Plataformas Digitais. Digitalização de processos.

ABSTRACT

Innovation in the public sector is essential to improve the efficiency, transparency, and quality of the services offered. Thus, as a general objective, we sought to analyze the process of digitalization of the services of the National Institute of Social Security (INSS), identifying the challenges and innovative improvements to offer more efficient and accessible service to citizens. And the specific objectives are to examine the main digital tools and platforms approved by the INSS and evaluate their effectiveness in reducing queues and waiting times for services; Identify the main challenges faced by the INSS in the digitalization of its services, such as employee training, digital inclusion of users, and data security; and highlight the impact of digitalization on the internal processes of the INSS, analyzing how the adoption of technologies has contributed to more agile and transparent management. The methodology used was a literature review, using databases such as: Scielo, Virtual Libraries, Books, Legislation, and Google Scholar. Finally, we demonstrated that the success of the collaboration between technological innovation and the institutional commitment to guaranteeing social security rights are essential to continuously improve the Brazilian social security service model.

Keywords: Public Innovation. INSS. Digital Platforms. Digitalization of processes.

SUMÁRIO

1-INTRODUÇÃO.....	5
2 - PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL (INSS).....	8
2.1 DESAFIOS E AS MELHORIAS IMPLEMENTADAS.....	14
3 - PRINCIPAIS FERRAMENTAS E PLATAFORMAS DIGITAIS ADOTADAS PELO INSS.....	19
3.1 EFICÁCIA NA REDUÇÃO DE FILAS E NO TEMPO DE ESPERA DOS ATENDIMENTOS.....	24
3.1.1 Principais desafios: capacitação dos servidores, inclusão digital dos usuários e a segurança dos dados.....	27
4 - IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO NOS PROCESSOS INTERNOS DO INSS.....	31
5- CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
6-REFERÊNCIAS.....	36
7-ANEXOS.....	37

1-INTRODUÇÃO

A inovação no setor público é fundamental para aprimorar a eficiência, transparência e qualidade dos serviços oferecidos à população. Diferente do setor privado, onde a inovação é frequentemente impulsionada pela competitividade, no setor público ela visa atender às demandas sociais e melhorar o acesso a direitos essenciais, como saúde, educação e segurança (Olavo et al., 2022).

A adoção de tecnologias digitais, como inteligência artificial, automação de processos e análise de dados, permite ao governo otimizar recursos, reduzir burocracias e promover maior inclusão. Exemplos dessa inovação incluem plataformas de atendimento online, inteligência analítica para tomada de decisões e simplificação de processos administrativos, que impactam diretamente a vida do cidadão (Oliveira et al., 2024).

O processo de digitalização dos serviços do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) representa um marco na administração pública brasileira, buscando modernizar a prestação de serviços e facilitar o acesso dos cidadãos aos benefícios previdenciários. A transformação digital é uma demanda crescente, impulsionada pela necessidade de oferecer alternativas mais ágeis e acessíveis em meio ao avanço das tecnologias e às expectativas de um público que, cada vez mais, prefere soluções digitais (Melo et al., 2024).

Nos últimos anos, o INSS vem investindo na digitalização como estratégia para otimizar seu atendimento, reduzir filas e tempo de espera, além de diminuir a burocracia, promovendo maior eficiência e transparência. Iniciativas como o aplicativo Meu INSS e a adoção de plataformas digitais para o requerimento de benefícios, consultas e acompanhamento de processos são exemplos dessa nova abordagem (Alcântara et al., 2024).

Contudo, o processo de digitalização enfrenta uma série de desafios, desde a capacitação dos servidores até a inclusão digital dos usuários, muitos dos quais possuem baixo nível de familiaridade com ferramentas tecnológicas (Alcântara et al., 2024). Além disso, questões de segurança cibernética, a robustez dos sistemas e a confiabilidade dos dados armazenados são aspectos fundamentais que demandam atenção contínua.

Apesar dos desafios como a resistência à mudança e limitações orçamentárias, a inovação no setor público é um passo crucial para modernizar o Estado e tornar os serviços mais próximos e acessíveis aos cidadãos. O INSS tem buscado soluções inovadoras e parcerias para superar esses desafios, mas o caminho para a total digitalização ainda envolve etapas complexas de adaptação e melhorias (Melo et al., 2024). Nesse contexto, é essencial compreender os desafios e os avanços dessa jornada digital, que visa transformar a relação do cidadão com o Estado e garantir o direito à previdência de forma mais rápida e eficiente. No entanto, tem-se a seguinte indagação: Quais são os principais desafios e benefícios que o INSS enfrenta com a digitalização dos seus serviços na perspectiva dos usuários e dos servidores?

Adentrando a esse questionamento, a justificativa a nível social para esse estudo, tem como exemplo, a inovação no setor público como necessidade de promover uma administração pública mais eficiente e inclusiva, capaz de atender à diversidade de demandas da população. Em um cenário de crescente urbanização e complexidade social, os cidadãos esperam por serviços públicos mais ágeis e acessíveis, o que exige do governo um novo olhar sobre a prestação de seus serviços. A inovação nesse contexto busca reduzir desigualdades e proporcionar maior acesso a direitos básicos, como saúde, educação e previdência social, sendo, portanto, um passo essencial para uma sociedade mais justa e equitativa.

No âmbito acadêmico, é essencial para expandir o conhecimento sobre a aplicabilidade de tecnologias e metodologias inovadoras em contextos governamentais. Esse campo permite explorar como práticas utilizadas no setor privado podem ser adaptadas às peculiaridades da gestão pública, como a necessidade de transparência e prestação de contas. Ao se aprofundar na análise de modelos inovadores e seu impacto na administração pública, a pesquisa acadêmica contribui para a formação de um arcabouço teórico robusto, capaz de orientar futuras políticas públicas e reformas administrativas.

A justificativa profissional para o estudo é pautada pela necessidade de preparar servidores e gestores para a utilização de novas ferramentas e metodologias que possam melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados. Profissionais capacitados em inovação e tecnologia têm potencial para liderar mudanças dentro das instituições públicas, promovendo uma cultura organizacional mais adaptativa e orientada à melhoria contínua.

Por tanto, essa pesquisa tem como objetivo geral, analisar o processo de digitalização dos serviços do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), identificando os desafios e as melhorias implementadas para oferecer um atendimento mais eficiente e acessível aos cidadãos.

Para alcançar tal objetivo, segue-se os objetivos específicos, examinar as principais ferramentas e plataformas digitais adotadas pelo INSS e avaliar sua eficácia na redução de filas e no tempo de espera dos atendimentos; identificar os principais desafios enfrentados pelo INSS na digitalização de seus serviços, como a capacitação dos servidores, a inclusão digital dos usuários e a segurança dos dados e destacar o impacto da digitalização nos processos internos do INSS, analisando como a adoção de tecnologias tem contribuído para uma gestão mais ágil e transparente.

Por fim, o referido trabalho é intrinsecamente baseado na legislação vigente, em julgados dos tribunais comumente conhecidos como jurisprudências, doutrinas e pesquisas efetuadas em *sítios* de assuntos correlatos. Tem como metodologia empregada a revisão da literatura, utilizando bases de dados como: Scielo, Bibliotecas virtuais, Livros, Legislações e Google Acadêmico.

Em relação aos aspectos éticos, o estudo por ser uma revisão de literatura, não será submetido ao comitê de ética em pesquisa, porém todos os preceitos éticos estabelecidos foram respeitados ao que se referem a zelar pela legitimidade das informações, privacidade e sigilo das informações, se necessárias, tornando os resultados da pesquisa pública.

2 - PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL (INSS)

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é o órgão responsável pela operacionalização do regime geral de previdência social no Brasil, sendo vinculado ao Ministério da Previdência Social. Sua principal função é administrar e conceder benefícios aos segurados da previdência, tais como aposentadorias, pensões, auxílios e salário-maternidade, com base nas normas estabelecidas pela legislação previdenciária. O INSS desempenha papel essencial na garantia da proteção social, promovendo a seguridade aos trabalhadores e seus dependentes em casos de invalidez, morte, idade avançada e outros eventos previstos em lei (Pauli; Biulchi, 2012).

A prestação dos serviços do INSS ocorre por meio de canais presenciais, nas Agências da Previdência Social, e também de forma remota, através da plataforma digital Meu INSS, que permite ao segurado acessar diversos serviços, como agendamentos, requerimentos de benefícios, consulta de extratos e atualização de dados cadastrais (Barreto; Leite; Guerra, 2024).

Essa modernização visa à desburocratização e à ampliação do acesso aos direitos previdenciários, em conformidade com os princípios da eficiência e da ampla defesa, previstos no artigo 37 da Constituição Federal. A digitalização, no entanto, exige atenção quanto à inclusão digital e à garantia do contraditório e da assistência jurídica aos segurados mais vulneráveis.

Juridicamente, os serviços prestados pelo INSS estão sujeitos ao controle administrativo e judicial, sendo assegurado ao cidadão o direito de recorrer das decisões indeferitórias por meio de recursos administrativos ou ações judiciais. A atuação da autarquia deve observar os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade e moralidade, além dos dispositivos do Regime Geral de Previdência Social estabelecidos na Lei nº 8.213/1991.

Dessa forma, o INSS constitui-se como um instrumento fundamental para a efetivação dos direitos sociais, conforme disposto no artigo 6º da Constituição Federal, e seu adequado funcionamento é essencial para a manutenção da justiça social e da dignidade da pessoa humana.

O processo de digitalização dos serviços do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) representa um avanço significativo na administração pública brasileira, especialmente no campo da seguridade social. Essa transformação digital tem como base princípios constitucionais da administração pública, como os da eficiência, legalidade e publicidade, conforme previsto no artigo 37 da Constituição Federal.

A digitalização visa à melhoria no acesso aos serviços previdenciários, à redução da burocracia e à celeridade na análise de requerimentos administrativos, contribuindo para uma maior efetividade na concretização dos direitos sociais dos segurados (Silva, 2024).

Com o advento da tecnologia, o INSS passou a adotar plataformas digitais, como o sistema “Meu INSS”, que permite a solicitação e o acompanhamento de benefícios de forma remota, eliminando a necessidade de comparecimento físico às agências da Previdência Social, o que se mostra compatível com os princípios da economicidade e da razoabilidade administrativa (Silva, 2024).

Para Bezerra e Lima (2024), a transição para o meio digital tem implicações relevantes no campo jurídico e administrativo, uma vez que modifica substancialmente a forma como o cidadão interage com o Estado para exercer seus direitos previdenciários. A utilização de sistemas informatizados exige uma regulamentação cuidadosa para garantir que os princípios do devido processo legal, do contraditório e da ampla defesa sejam devidamente respeitados.

Assim, o segurado deve ter assegurado não apenas o direito de peticionar eletronicamente, mas também a possibilidade de acompanhar, contestar e recorrer de decisões administrativas em tempo hábil e com garantias de acessibilidade (Bezerra; Lima, 2024). Ademais, o processo de digitalização deve observar a Lei nº 13.709/2018, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), a qual estabelece normas sobre o tratamento de dados pessoais, assegurando a privacidade e a segurança das informações dos cidadãos que interagem com os sistemas digitais do INSS.

A adequação dos procedimentos internos do Instituto à LGPD é condição essencial para a legitimidade do uso de tecnologias na gestão previdenciária, especialmente diante da natureza sensível dos dados dos segurados, como informações de saúde, renda e vínculos laborais (Brasil, 2018).

No entanto, a implementação plena da digitalização enfrenta desafios significativos, sobretudo em relação à inclusão digital de parcelas da população que

possuem dificuldades no acesso à internet ou em lidar com ferramentas tecnológicas. Populações mais idosas, pessoas com deficiência e cidadãos de áreas rurais ou regiões menos desenvolvidas podem encontrar obstáculos práticos para a utilização dos serviços digitais, o que pode resultar em uma violação ao princípio da universalidade da seguridade social, consagrado no artigo 194 da Constituição Federal.

Por essa razão, é dever do Estado garantir que o processo de modernização tecnológica seja acompanhado de medidas que assegurem a equidade no acesso aos serviços públicos, inclusive com a manutenção de canais presenciais de atendimento e suporte técnico para o uso das plataformas digitais (Baima et al., 2024).

Além disso, Vasconcelos Junior (2017), destaca que é necessário um esforço contínuo de capacitação dos servidores públicos para o uso eficiente das ferramentas tecnológicas, a fim de que os serviços prestados pelo INSS mantenham a qualidade, a legalidade e a humanização no atendimento, mesmo no ambiente digital.

Em síntese, Baima et al (2024) e Vasconcelos Junior (2017), apontam que a digitalização dos serviços do INSS representa um instrumento valioso para a administração pública, desde que alinhada a uma perspectiva inclusiva e juridicamente garantista, comprometida com a efetivação dos direitos previdenciários de forma ampla, segura e acessível a todos os cidadãos.

Nesse contexto, abaixo tem-se quatro julgados relacionados à digitalização dos serviços do INSS, com foco em acessibilidade, proteção de dados, direito ao contraditório e inclusão digital.

Supremo Tribunal Federal – Reclamação 46930 DF, reafirma a necessidade de garantir acessibilidade e inclusão digital nos serviços públicos digitalizados, com base no princípio da dignidade da pessoa humana e na universalidade do acesso à seguridade social.

A Reclamação 46930 foi ajuizada com o objetivo de resguardar o direito à acessibilidade e inclusão digital no uso de plataformas públicas digitais, como o “Meu INSS”. A controvérsia surgiu a partir de denúncias de que a digitalização integral dos serviços públicos previdenciários estava dificultando o acesso de

peessoas idosas e com pouca familiaridade tecnológica, o que gerava barreiras ao exercício de direitos fundamentais.

Diante disso, o Supremo Tribunal Federal foi provocado a analisar se haveria violação de preceitos constitucionais, como o princípio da dignidade da pessoa humana e a universalidade da seguridade social.

O relator, Ministro Edson Fachin, ressaltou que a digitalização dos serviços públicos deve ser acompanhada de garantias efetivas de acesso para todos os cidadãos, inclusive para os grupos mais vulneráveis. A decisão considerou que a simples disponibilização digital de um serviço não é suficiente para se afirmar que ele está amplamente acessível, se não forem adotadas políticas públicas de inclusão digital, como capacitação e manutenção de atendimento presencial em determinadas situações. A decisão do STF reforçou o entendimento de que a tecnologia deve servir ao cidadão, e não representar um obstáculo ao gozo de seus direitos fundamentais.

Com isso, o STF estabeleceu um precedente relevante para o controle de políticas públicas digitais no país, afirmando que a modernização administrativa deve respeitar os parâmetros constitucionais da universalidade, acessibilidade e dignidade da pessoa humana.

A decisão também alerta para a necessidade de atuação proativa dos órgãos públicos na construção de uma administração pública digital mais inclusiva, orientada por critérios de justiça social e igualdade de oportunidades. Esse julgado tem especial relevância para o INSS, que gerencia uma das maiores demandas de serviços sociais no Brasil.

O segundo é o julgado destaca:

A proteção de dados pessoais nos sistemas digitais da administração pública, incluindo o INSS, com base na LGPD e na necessidade de consentimento e finalidade no tratamento dos dados dos segurados, segundo o Superior Tribunal de Justiça – REsp 1.891.812/SP.

Nesse Recurso Especial 1.891.812/SP, o Superior Tribunal de Justiça analisou questões relativas à proteção de dados pessoais no âmbito da administração pública digital, com foco na atuação de órgãos como o INSS.

O caso envolveu o uso indevido de dados por parte da administração pública sem o devido consentimento ou finalidade legítima, conforme exigido pela Lei Geral

de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018). O julgamento se deu no contexto do avanço da digitalização dos serviços estatais, os quais passaram a armazenar e tratar grandes volumes de informações sensíveis dos cidadãos.

O relator, Ministro Herman Benjamin, destacou que, mesmo na esfera pública, o tratamento de dados deve obedecer aos princípios da transparência, finalidade e necessidade, conforme a LGPD. Foi enfatizado que o uso de plataformas digitais pelo INSS, ao envolver dados sobre saúde, renda e condições laborais dos segurados, exige elevado nível de segurança e responsabilidade institucional. A decisão reconheceu que a ausência de mecanismos adequados de controle e consentimento pode gerar violação aos direitos de personalidade e à privacidade dos cidadãos, o que é inadmissível em um Estado Democrático de Direito.

Este julgado traz importantes implicações para a estruturação dos sistemas digitais do INSS, exigindo a revisão e aperfeiçoamento dos protocolos de segurança da informação, além da implementação de medidas que garantam o direito dos segurados à autodeterminação informativa. Também reafirma o papel das normas de proteção de dados como balizadoras da atuação estatal no ambiente digital, garantindo que o uso da tecnologia ocorra com respeito à intimidade e à dignidade do cidadão. A decisão reforça, assim, a responsabilidade do Estado no tratamento ético e legal das informações pessoais.

No terceiro caso:

a decisão reconhece o direito ao contraditório e à ampla defesa mesmo em procedimentos administrativos eletrônicos no INSS, enfatizando a obrigação do órgão de assegurar meios adequados de notificação e resposta ao segurado, como destaca o TRF4 – Apelação Cível nº 5003085-02.2021.4.04.7204/SC.

Nessa Apelação Cível nº 5003085-02.2021, julgada pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região, envolveu a análise da garantia do contraditório e da ampla defesa nos processos administrativos previdenciários realizados de forma digital.

O autor da ação alegou que teve seu benefício indeferido pelo INSS sem ter sido devidamente notificado para apresentar documentos complementares ou formular defesa, o que teria violado seus direitos fundamentais. O caso reflete uma das principais críticas à digitalização dos serviços públicos: a ausência de mecanismos claros de comunicação e notificação dos atos processuais.

O relator do processo, Desembargador Federal Fernando Quadros da Silva, destacou que o meio digital, embora traga agilidade, não pode ser utilizado como justificativa para suprimir direitos procedimentais básicos dos cidadãos. O julgador entendeu que a efetividade do contraditório e da ampla defesa deve ser garantida em qualquer meio, seja físico ou eletrônico, sendo responsabilidade da autarquia previdenciária assegurar que o segurado seja devidamente cientificado dos atos administrativos que o afetem. Assim, foi reconhecida a nulidade do procedimento administrativo em razão da violação às garantias processuais.

A decisão reforça que a digitalização deve respeitar o devido processo legal, conforme os princípios estabelecidos no artigo 5º, inciso LV, da Constituição Federal. O julgamento se alinha à ideia de que a eficiência administrativa não pode comprometer a legitimidade do processo, e que a modernização tecnológica deve ser acompanhada da adoção de boas práticas administrativas, com canais eficientes de comunicação com o segurado. Este precedente tem impacto direto na forma como o INSS deve conduzir seus processos digitais, exigindo transparência, clareza nas notificações e oportunidade real de manifestação do interessado. Por fim, tem-se o seguinte julgado:

exclusão digital de populações vulneráveis em serviços previdenciários online, obrigando o INSS a garantir atendimento presencial em regiões onde o acesso à internet é limitado, conforme, destaca TRF1 – Apelação Cível nº 1001446-78.2020.4.01.3900/PA.

Essa Apelação Cível nº 1001446-78.2020, do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, tratou do problema da exclusão digital de cidadãos residentes em áreas remotas do país, especificamente no estado do Pará. O autor da ação alegou que, após a digitalização de serviços pelo INSS, não conseguia acessar a plataforma digital nem obter atendimento presencial em sua região, o que dificultava o requerimento de benefícios previdenciários essenciais à sua subsistência. O caso chamou atenção para o impacto da transformação digital sobre populações marginalizadas e com baixa conectividade.

O juiz relator, Rafael Leite Paulo, entendeu que a ausência de alternativas presenciais de atendimento viola o direito fundamental de acesso à seguridade social, especialmente em localidades onde o acesso à internet é precário ou inexistente. A decisão determinou que o INSS reativassem o atendimento físico em

determinadas regiões, como forma de garantir o mínimo existencial aos segurados que não dispõem de meios para utilização dos canais digitais. Essa posição jurídica se alinha ao princípio da igualdade material e à função social da seguridade, que exige do Estado medidas ativas para inclusão social.

Esse julgado reafirma que a digitalização dos serviços públicos, embora bem-vinda, não pode ser imposta de forma uniforme sem considerar as desigualdades regionais e sociais existentes no Brasil. A decisão contribui para o entendimento de que o Estado deve adotar políticas públicas complementares que assegurem o atendimento presencial em locais com baixa infraestrutura digital, garantindo assim a universalidade do acesso aos direitos previdenciários. Para o INSS, esse precedente representa um importante alerta quanto à necessidade de manter um modelo híbrido de atendimento, combinando soluções digitais e físicas.

2.1 DESAFIOS E AS MELHORIAS IMPLEMENTADAS

A digitalização dos serviços públicos, em especial no âmbito do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), tem se consolidado como uma importante estratégia de modernização da administração pública brasileira. Desde 2019, o processo de informatização foi intensificado, culminando na implementação da plataforma “Meu INSS”, que centraliza diversos serviços previdenciários em ambiente virtual (Reck; Hübner, 2021).

A proposta inicial era reduzir a burocracia, diminuir o tempo de resposta aos segurados e promover maior eficiência administrativa. Contudo, essa transformação trouxe também inúmeros desafios, sobretudo no que tange ao acesso universal, à garantia dos direitos fundamentais e à adequação da estrutura estatal aos princípios constitucionais (Gomes et al., 2024).

Em 2019, o Decreto nº 9.924 marcou o início de uma fase mais intensa da digitalização ao regulamentar o INSS Digital e instituir o atendimento eletrônico como padrão. O novo modelo trouxe benefícios à administração pública, mas foi imediatamente alvo de críticas da doutrina jurídica por não prever mecanismos inclusivos de apoio aos grupos mais vulneráveis.

Nesse sentido, a doutrinadora Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2020) advertiu que “a eficiência administrativa não pode se sobrepor à universalidade dos direitos

sociais, sendo dever do Estado assegurar condições reais de acesso aos seus serviços”.

A preocupação com o alcance da digitalização foi sendo absorvida pelas decisões judiciais, como demonstrado no julgamento da Apelação Cível nº 1001446-78.2020.4.01.3900/PA, do TRF1, em 2020, no qual o tribunal reconheceu a exclusão digital de populações da região amazônica, obrigando o INSS a restabelecer atendimento físico para garantir o acesso à seguridade social.

Em 2020, o advento da pandemia de COVID-19 acelerou ainda mais a digitalização dos serviços do INSS. A Portaria nº 450, de 3 de abril de 2020, autorizou que a maior parte dos processos administrativos previdenciários fosse realizada exclusivamente em meio eletrônico.

No entanto, isso intensificou as desigualdades de acesso. A doutrina de Gustavo Binenbojm (2023) observa que “a desmaterialização dos procedimentos administrativos, embora necessária, deve ser compatibilizada com os princípios do devido processo legal e da ampla defesa, sob pena de violação de garantias fundamentais”. No mesmo ano, houve a seguinte apelação:

Apelação Cível nº 5003085-02.2021.4.04.7204/SC, do TRF4, trata da negativa de benefício a um segurado sem que este fosse devidamente notificado por meio eletrônico.

O tribunal reconheceu a falha procedimental e reafirmou que o uso da tecnologia não exime a administração do dever de garantir a comunicação efetiva dos atos processuais, reforçando o papel da legalidade e do contraditório nos sistemas digitais.

Em 2021, o debate jurídico voltou-se para a necessidade de segurança informacional e proteção de dados, com base na Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) — Lei nº 13.709/2018, que entrou plenamente em vigor nesse período. A digitalização do INSS, por envolver dados sensíveis dos segurados, passou a ser objeto de fiscalização mais intensa, inclusive pelo Poder Judiciário.

O Superior Tribunal de Justiça, no REsp 1.891.812/SP, analisou em 2021 a atuação de entes públicos no uso de dados sem consentimento válido. O Ministro Herman Benjamin pontuou que “a mera utilização de ferramentas digitais não afasta a obrigatoriedade de obediência à finalidade legal, à minimização dos dados e à transparência com o titular”. Essa decisão contribuiu para o aprimoramento das

diretrizes do INSS quanto ao tratamento de dados pessoais, exigindo auditorias e revisão de processos automatizados.

Em 2022, com a retomada gradual dos atendimentos presenciais, iniciou-se uma fase de avaliação e correção das falhas identificadas na gestão digital. O Supremo Tribunal Federal, na Reclamação nº 46930/DF, relatada pelo Ministro Edson Fachin, analisou a compatibilidade da digitalização dos serviços com os princípios da dignidade da pessoa humana e da acessibilidade.

A Corte entendeu que a informatização, embora necessária, não pode se dar de forma que impeça o acesso aos direitos sociais, especialmente para idosos e pessoas com deficiência. Essa decisão influenciou positivamente a adoção de políticas de acessibilidade digital no âmbito do INSS, como a disponibilização de canais alternativos de atendimento e a obrigatoriedade de opção presencial para quem não tem condições de operar meios digitais.

A doutrina de Streck (2022) reforça essa visão ao afirmar que “o acesso à justiça administrativa exige um modelo de governança digital compatível com as desigualdades estruturais do país”. A partir de 2023, com maior estabilidade institucional e tecnológica, o INSS começou a implementar melhorias significativas em suas plataformas digitais. Uma das mais relevantes foi a introdução de assistentes virtuais com inteligência artificial para apoio na solicitação de benefícios, bem como o reforço da integração com a base de dados do Governo Federal, ampliando a interoperabilidade entre sistemas.

Ainda em 2023, o Tribunal Regional Federal da 2ª Região decidiu o processo nº 5001102-56.2023.4.02.5101/RJ, reconhecendo que o INSS falhou ao negar benefício com base em erro do sistema automatizado, sem oportunizar contraditório ao segurado. A decisão reafirma que a automatização não pode ser excludente, devendo sempre permitir o controle humano e a revisão por autoridade competente.

No mesmo ano, a doutrina de Emerson Gabardo (2023) destacou a importância da “ética algorítmica na administração pública”, propondo que os algoritmos utilizados por órgãos como o INSS sejam auditáveis, explicáveis e controláveis.

Em 2024, as melhorias implementadas passaram a refletir uma maior maturidade institucional frente aos desafios jurídicos e operacionais da digitalização. O INSS aprimorou seu sistema de agendamento online, adicionou novas

funcionalidades de recurso eletrônico com interatividade e promoveu campanhas de educação digital voltadas aos segurados idosos.

A doutrina de Ana Paula Dourado et al (2024) contribuiu ao defender que “a inclusão digital deve ser compreendida como uma extensão do princípio da isonomia, o que impõe ao Estado o dever de capacitação, orientação e disponibilização de meios físicos para o pleno exercício dos direitos”. Nesse mesmo ano, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e a Defensoria Pública da União firmaram parceria com o INSS para facilitar o atendimento assistido aos cidadãos em vulnerabilidade digital, garantindo o exercício pleno do contraditório e da ampla defesa nos processos eletrônicos.

Assim, observa-se que o processo de digitalização dos serviços do INSS passou por importantes fases de implementação, crítica, revisão e aprimoramento, entre os anos de 2019 a 2024. As decisões judiciais e as contribuições doutrinárias foram fundamentais para assegurar que essa modernização administrativa não violasse os direitos fundamentais dos segurados.

A experiência do INSS mostra que a tecnologia, quando aliada ao respeito às normas constitucionais e legais, pode ser uma aliada na promoção da cidadania e da justiça social. Entretanto, exige constante fiscalização, adaptação normativa e compromisso institucional com a equidade e a inclusão (Gomes et al., 2024).

Para oferecer um atendimento mais eficiente e acessível aos cidadãos, o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) precisa consolidar uma política pública que una tecnologia, inclusão social e respeito aos direitos fundamentais. A transformação digital deve ser guiada por um modelo híbrido, que combine o uso intensivo de plataformas eletrônicas com a manutenção de canais presenciais, especialmente para pessoas em situação de vulnerabilidade digital, como idosos, pessoas com deficiência e moradores de áreas remotas (Gomes et al., 2024).

A eficiência administrativa não pode se sobrepor ao direito de acesso efetivo aos serviços previdenciários, sendo necessário garantir alternativas para quem não consegue acessar o sistema digital. Nesse contexto, a ampliação e qualificação dos pontos de atendimento presencial, como as Agências da Previdência Social (APS), são fundamentais (Silva et al., 2023).

Para Gomes et al (2024) em concordância com Silva et al (2023), esses espaços devem ser adaptados à nova realidade, atuando como centros de apoio digital, onde o cidadão pode ser orientado sobre o uso da plataforma "Meu INSS", ter

acesso à internet e contar com servidores capacitados para auxiliar no processo de requerimento de benefícios. A inclusão digital, nesse caso, não é apenas fornecer acesso à tecnologia, mas garantir que todos compreendam e consigam utilizá-la de forma autônoma e segura.

Outro aspecto relevante é a simplificação dos serviços digitais, com interfaces mais intuitivas, linguagem acessível e mecanismos de acessibilidade para pessoas com deficiência. A usabilidade da plataforma deve ser uma prioridade para que o cidadão consiga navegar, preencher formulários, acompanhar seus processos e interpor recursos sem a necessidade de assistência técnica especializada. O investimento em tecnologias assistivas, como leitores de tela e tradução em Libras, também se mostra indispensável para garantir a universalidade do atendimento digital (Mendes; Costa; Silva, 2020).

Além disso, é essencial promover ações de educação digital voltadas ao público do INSS. Campanhas educativas, oficinas presenciais e parcerias com instituições comunitárias, prefeituras e universidades podem auxiliar na formação de usuários mais informados e preparados para utilizar os serviços eletrônicos. A capacitação da população é parte integrante da política pública de inclusão, sendo um instrumento de empoderamento social e fortalecimento do exercício da cidadania (Silva; Cândido; Vital, 2021).

O INSS também deve investir na integração de sistemas e na inteligência artificial para oferecer respostas mais rápidas e personalizadas aos cidadãos. Ferramentas como chatbots, assistentes virtuais e sistemas de triagem automatizada, quando bem reguladas e supervisionadas, têm potencial para reduzir filas, acelerar análises e evitar erros humanos. No entanto, essas soluções tecnológicas devem sempre preservar o direito à revisão por um servidor humano, garantindo segurança jurídica e respeito ao contraditório (Silva; Cândido; Vital, 2021).

Por fim, Silva, Cândido e Vital (2021), abordam que é fundamental fortalecer a transparência e o controle social sobre os serviços digitais. O cidadão deve ter acesso claro às etapas de seu requerimento, aos fundamentos das decisões administrativas e à possibilidade de questioná-las por vias simples e acessíveis. A digitalização só será verdadeiramente eficiente e democrática se for acompanhada de mecanismos que assegurem participação, informação e justiça.

3 - PRINCIPAIS FERRAMENTAS E PLATAFORMAS DIGITAIS ADOTADAS PELO INSS

A digitalização dos serviços públicos no Brasil tem promovido transformações estruturais significativas na administração pública, especialmente no que se refere à seguridade social. O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), responsável pela operacionalização de benefícios previdenciários e assistenciais, tem adotado uma série de ferramentas e plataformas digitais com o objetivo de aprimorar a eficiência, a celeridade e a transparência dos seus serviços. Tais inovações, apesar dos avanços, suscitam discussões relevantes sobre o equilíbrio entre eficiência administrativa e efetividade dos direitos fundamentais dos segurados (Fazio; Andrade, 2021).

Para Coutinho e Freitas (2022), a principal plataforma digital utilizada atualmente pelo INSS é o portal “Meu INSS”, instituído como ambiente virtual oficial para requerimento, consulta e acompanhamento de serviços previdenciários. A plataforma está disponível via site e aplicativo móvel, permitindo ao segurado solicitar benefícios, agendar atendimentos, emitir extratos e acompanhar o andamento de processos administrativos. Essa ferramenta se consolidou como pilar da transformação digital do órgão, refletindo a política de desburocratização da administração pública prevista na Lei nº 13.726/2018.

Figura 1- o portal “Meu INSS”



Fonte: Portal GovBr (2025)

Outra ferramenta relevante é o INSS Digital, programa implementado a partir da Portaria Conjunta nº 3.596/2018, que visa reorganizar a forma de atendimento e análise de processos dentro do instituto. Para Coutinho e Freitas (2022), a estratégia do INSS Digital baseia-se na formação de parcerias com entidades representativas, como sindicatos e escritórios de advocacia, para que atuem como intermediadores habilitados no protocolo de requerimentos. Essa dinâmica busca ampliar a capilaridade do atendimento, sem depender exclusivamente da estrutura física do INSS.

A Plataforma de Atendimento à Distância (PAD) constitui um modelo complementar, permitindo que o cidadão realize atendimento remoto com servidores do INSS por meio de videoconferência. Essa ferramenta é especialmente relevante em contextos de emergência sanitária, como o ocorrido durante a pandemia de COVID-19, garantindo a continuidade do serviço público sem comprometer a saúde da população (Santos, 2019). A utilização dessa tecnologia precisa, contudo, respeitar as garantias do contraditório e da ampla defesa, nos moldes do artigo 5º, inciso LV, da Constituição Federal.

Os sistemas internos de processamento e análise automatizada de benefícios também representam avanços expressivos. O Sistema de Reconhecimento de Direitos (SRD), com base em inteligência artificial, é responsável por realizar triagens iniciais e decisões automatizadas de benefícios com base em dados estruturados das bases do Governo Federal (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018). Embora essa ferramenta contribua para a celeridade dos processos, há preocupação doutrinária com a necessidade de controle humano e transparência nos algoritmos utilizados, conforme os princípios da boa-fé administrativa e da motivação dos atos (Santos, 2019).

Em paralelo ao SRD, destaca-se a utilização do Sistema de Administração de Benefícios por Incapacidade (Sabi), destinado ao controle e à gestão dos processos de perícia médica, inclusive nos casos de benefício por incapacidade temporária. Este sistema permite a integração entre os profissionais peritos e o banco de dados do INSS, otimizando o tempo de análise dos processos e permitindo maior rastreabilidade das decisões periciais. Essa modernização requer o constante aperfeiçoamento do corpo técnico e a atualização normativa para evitar conflitos procedimentais (Santos, 2019).

A ferramenta Atestmed também passou a integrar o conjunto de soluções digitais, permitindo que o segurado envie atestados médicos e demais documentos para avaliação pericial sem a necessidade de comparecimento presencial. O uso dessa ferramenta representa uma medida de racionalização dos procedimentos, mas exige que os segurados disponham de meios tecnológicos adequados, o que pode se mostrar um obstáculo à efetivação do direito de acesso ao benefício em comunidades carentes ou áreas de difícil conectividade (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018).

No âmbito da segurança da informação, o INSS implementou mecanismos de autenticação por meio da plataforma Gov.br, que integra o cidadão aos diversos serviços públicos digitais do país. O nível de confiabilidade do login é estabelecido conforme os dados cadastrais do usuário, sendo necessário, em alguns casos, o reconhecimento facial ou a validação por meio de bancos e outros órgãos. Esta medida visa garantir a integridade dos dados e prevenir fraudes, alinhando-se às exigências da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018).

Complementarmente, a plataforma Gov.br promove a interoperabilidade entre sistemas públicos, viabilizando a comunicação entre os dados mantidos pelo INSS e outros órgãos federais, como Receita Federal, Caixa Econômica Federal e Justiça Eleitoral. Esta integração contribui para a formação de um cadastro único mais fidedigno, permitindo que a administração pública atue de forma mais proativa e menos dependente de documentação física apresentada pelos cidadãos, conforme previsto no artigo 37 da Constituição Federal, que trata da eficiência administrativa (Mendes; Costa; Silva, 2020).

O serviço de busca ativa digital, desenvolvido por meio de cruzamento de dados em larga escala, é outra inovação importante. Esse mecanismo permite que o INSS identifique, com base em movimentações do Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS), possíveis eventos geradores de direitos, como aposentadoria por idade ou tempo de contribuição, promovendo notificações automáticas ao segurado. Essa iniciativa visa garantir maior efetividade ao direito previdenciário, mesmo que o cidadão não tenha ciência plena dos seus direitos (Mendes; Costa; Silva, 2020).

A automatização de recursos administrativos também vem sendo adotada no âmbito do INSS, especialmente com o uso do Sistema Eletrônico de Recursos (e-Recursos), que permite o protocolo e o julgamento eletrônico de recursos por meio

dos Conselhos de Recursos da Previdência Social (CRPS). Essa medida moderniza o contraditório administrativo, conferindo celeridade às revisões de decisões iniciais e evitando a judicialização desnecessária de demandas previdenciárias, o que está em consonância com o princípio da economia processual (Offerni et al., 2024).

O Chatbot da Previdência, que funciona como assistente virtual no portal “Meu INSS”, representa mais uma das ferramentas voltadas à desburocratização do acesso à informação. Com base em inteligência artificial, o sistema oferece respostas automatizadas às dúvidas frequentes dos usuários, funcionando como um primeiro filtro de atendimento. Ainda que não substitua o atendimento personalizado, o chatbot contribui para reduzir a sobrecarga de trabalho dos atendentes e melhorar a experiência do usuário (Offerni et al., 2024).

Figura 2- chatbot da previdência



Fonte: Portal GovBr (2025)

Já o projeto de Análise Documental Automatizada (ADA) foi desenvolvido para facilitar a conferência de documentos enviados pelos usuários durante o requerimento de benefícios. Com o uso de algoritmos de reconhecimento de imagem e leitura ótica de caracteres (OCR), o sistema é capaz de verificar a consistência documental e apontar eventuais pendências (Fischer et al., 2021). Essa inovação busca reduzir erros manuais e retrabalho por parte dos servidores, contribuindo para maior eficiência e previsibilidade nos trâmites administrativos.

No contexto da acessibilidade, a plataforma “Meu INSS” passou a adotar funcionalidades compatíveis com leitores de tela e comandos de voz, atendendo a normas técnicas de acessibilidade digital estabelecidas pelo Governo Federal. Essa medida visa garantir que pessoas com deficiência visual, auditiva ou motora possam acessar os serviços previdenciários de forma autônoma e digna, em consonância com a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, incorporada ao ordenamento jurídico nacional com status constitucional (Lloyd; Wivaldo, 2019).

A digitalização também permitiu o uso de notificações eletrônicas para informar os segurados sobre decisões, pendências e prazos processuais. Por meio de notificações no aplicativo e mensagens por e-mail ou SMS, o INSS busca conferir maior transparência aos atos administrativos e evitar a perda de direitos por desconhecimento. Todavia, é necessário que tais comunicações respeitem critérios de clareza, segurança e confirmação de leitura, sob pena de nulidade dos atos, conforme jurisprudência consolidada (Lloyd; Wivaldo, 2019).

Adicionalmente, o canal 135 permanece como ferramenta complementar para atendimento remoto. O serviço telefônico permite agendamento de serviços, esclarecimento de dúvidas e obtenção de informações básicas. Apesar da ênfase na digitalização, o canal 135 representa um instrumento essencial de inclusão para cidadãos sem acesso à internet, devendo ser continuamente fortalecido como política de universalização do atendimento público (Alcântara et al., 2024).

Por fim, destaca-se a atuação conjunta do INSS com órgãos como o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e a Defensoria Pública da União (DPU), que vêm promovendo o projeto INSS Acessível, voltado a garantir que populações em situação de vulnerabilidade possam ter apoio jurídico e administrativo durante o acesso aos serviços digitais. Essa colaboração reforça o papel do Estado como garantidor de direitos fundamentais, mesmo em um cenário de administração pública cada vez mais informatizada (Alcântara et al., 2024).

Portanto, o conjunto de ferramentas e plataformas digitais adotadas pelo INSS evidencia o esforço institucional de modernização da gestão previdenciária. No entanto, o sucesso desse processo depende do constante equilíbrio entre inovação tecnológica, segurança jurídica e respeito aos direitos sociais, exigindo aperfeiçoamentos normativos, investimentos estruturais e uma cultura administrativa orientada à cidadania (Lloyd; Wivaldo, 2019). O processo digital deve ser

instrumento de inclusão, e não obstáculo à concretização dos direitos constitucionais dos segurados.

3.1 EFICÁCIA NA REDUÇÃO DE FILAS E NO TEMPO DE ESPERA DOS ATENDIMENTOS

A busca por maior eficácia na redução de filas e no tempo de espera dos atendimentos no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) tem sido uma das principais motivações para a digitalização dos serviços previdenciários. Historicamente marcado por longas filas, atendimento presencial precário e morosidade na análise de benefícios, o INSS tem passado por uma profunda transformação, impulsionada pela modernização tecnológica da administração pública. Esse processo visa conferir maior eficiência, acessibilidade e celeridade no reconhecimento e na concessão de direitos sociais (Baima et al., 2024).

A introdução da plataforma “Meu INSS” representa um marco nesse processo. Com a possibilidade de requerer benefícios, agendar perícias, emitir extratos e acompanhar processos pela internet, os segurados passaram a ter acesso direto aos serviços, sem a necessidade de deslocamentos e espera em filas. Isso gerou uma significativa redução na demanda por atendimento presencial, permitindo que as agências físicas concentrassem seus esforços nos casos mais complexos e que exigem maior interação humana (Brasil, 2025).

Essa digitalização tem base legal na Lei nº 13.726/2018, que institui medidas de racionalização de atos e procedimentos administrativos, e na Lei nº 14.129/2021, que dispõe sobre princípios e diretrizes para o Governo Digital. A aplicação desses dispositivos no contexto do INSS busca tornar o processo administrativo mais ágil e menos burocrático, sem prejuízo das garantias constitucionais de acesso à seguridade social.

Com a automatização de processos e o uso de inteligência artificial, o tempo médio de concessão de benefícios como aposentadoria por idade e salário-maternidade foi significativamente reduzido. O Sistema de Reconhecimento de Direitos (SRD), por exemplo, permite a análise automática de requerimentos com base em dados do Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS), o que contribui para decisões mais rápidas, principalmente nos casos que não demandam perícia médica ou avaliação documental complexa (Baima et al., 2024).

A eficácia da digitalização também se reflete na possibilidade de acompanhamento em tempo real dos pedidos administrativos. Por meio do “Meu INSS”, o cidadão pode visualizar as etapas do processo, verificar pendências e apresentar recursos sem precisar se dirigir a uma agência. Essa transparência fortalece o controle social, evita deslocamentos desnecessários e permite ao usuário planejar suas ações com maior previsibilidade (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018).

Contudo, é preciso reconhecer que a redução das filas e dos tempos de espera não se traduz igualmente para todos os segmentos da população. Grupos em situação de vulnerabilidade social, como idosos, analfabetos, pessoas com deficiência e moradores de áreas sem acesso à internet, enfrentam maiores dificuldades na utilização das ferramentas digitais. Isso levanta o debate sobre o direito à acessibilidade e à igualdade no acesso aos serviços públicos, conforme previsto no artigo 5º da Constituição Federal.

Nesse sentido, a manutenção de canais presenciais e de atendimento telefônico, como o número 135, continua sendo fundamental. Esses canais funcionam como apoio e alternativa para os cidadãos que não dominam as ferramentas digitais, garantindo a universalização do acesso e evitando a exclusão de direitos por barreiras tecnológicas. O equilíbrio entre modernização e inclusão social é, portanto, elemento essencial para que a digitalização se efetive como política pública justa e eficiente (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018).

A experiência acumulada durante a pandemia da COVID-19 evidenciou a importância das plataformas digitais na continuidade da prestação de serviços previdenciários. Com as agências físicas temporariamente fechadas, o INSS intensificou o uso de canais remotos, como videoconferências, atendimento via chat e envio digital de documentos, o que permitiu a concessão de milhares de benefícios mesmo diante das restrições sanitárias (Silva, 2024).

A implementação do projeto Atestmed, que permite o envio de atestados médicos pela internet para análise de benefícios por incapacidade temporária, é outro exemplo de medida que contribui diretamente para a redução de filas nas perícias médicas presenciais. Esse tipo de inovação não apenas acelera a análise dos processos, como também reduz custos operacionais e promove maior dignidade aos segurados que estão em situação de enfermidade (Costanzi, 2025).

Além disso, o sistema de agendamento digital reduziu significativamente as filas físicas nas agências, já que os atendimentos passaram a ser realizados com

hora marcada, evitando aglomerações e otimizando o tempo dos servidores e dos usuários. O controle eletrônico dos horários também permite melhor gestão do fluxo de trabalho e maior previsibilidade no atendimento, fatores fundamentais para a eficiência institucional (Costanzi, 2025).

Os desafios, no entanto, permanecem. A insuficiência de servidores, o déficit estrutural das agências e a limitação tecnológica de algumas regiões dificultam a uniformização dos resultados da digitalização. Assim, a eficácia na redução de filas e tempos de espera depende não apenas de tecnologia, mas de investimentos contínuos em capacitação, infraestrutura e atualização normativa (Alcântara et al., 2024).

O Judiciário tem contribuído com decisões que reforçam a obrigação do Estado em garantir meios eficazes de acesso aos benefícios, mesmo no ambiente digital. Jurisprudências recentes ressaltam que o INSS deve assegurar canais acessíveis e funcionais para todos, respeitando o princípio da dignidade da pessoa humana e a função social dos benefícios previdenciários, especialmente diante de casos de urgência social e econômica (Alcântara et al., 2024).

A digitalização deve ser acompanhada de mecanismos robustos de monitoramento, avaliação de desempenho e prestação de contas. A efetividade da política pública não pode ser medida apenas pela redução de indicadores operacionais, mas pelo impacto real na vida dos cidadãos (Costanzi, 2025). A garantia de direitos exige um sistema que seja, ao mesmo tempo, eficiente, transparente e humanizado.

Nesse contexto, o papel dos Conselhos de Recursos da Previdência Social (CRPS) e das Defensorias Públicas é fundamental para assegurar o acesso à revisão de decisões, principalmente em casos onde a tecnologia automatizada possa ter gerado negativa indevida de benefício. A existência desses mecanismos de controle garante o equilíbrio entre eficiência e justiça administrativa (Lloyd; Wivaldo, 2019).

Por fim, a digitalização dos serviços do INSS tem se mostrado uma ferramenta poderosa na redução de filas e do tempo de espera, mas sua eficácia plena depende de políticas públicas integradas que unam tecnologia, inclusão e responsabilidade social (Lloyd; Wivaldo, 2019). A transformação digital deve continuar sendo aprimorada com base em evidências, participação popular e

respeito à pluralidade dos usuários, de modo que a administração pública se torne verdadeiramente democrática e acessível a todos.

3.1.1 Principais desafios: capacitação dos servidores, inclusão digital dos usuários e a segurança dos dados

A digitalização dos serviços públicos, especialmente no âmbito do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), representa um avanço significativo para a administração pública brasileira. Contudo, o processo de transição para plataformas digitais não está isento de obstáculos. Entre os principais desafios enfrentados destacam-se a capacitação dos servidores, a inclusão digital dos usuários e a segurança dos dados. Esses elementos, quando não devidamente tratados, comprometem a efetividade dos direitos sociais e administrativos assegurados pela Constituição Federal (Okamura; Frare, 2024).

A capacitação dos servidores públicos é fator essencial para que a transformação digital se concretize de forma eficiente. A implementação de novas ferramentas tecnológicas requer que os profissionais estejam devidamente qualificados para lidar com sistemas informatizados, atendimento remoto e novas formas de comunicação institucional. Sem um investimento contínuo em formação, o risco de erros administrativos aumenta, o que pode gerar atrasos, indeferimentos indevidos e, conseqüentemente, ações judiciais (Almeida; Barbosa, 2019).

No caso do INSS, a reestruturação tecnológica não foi acompanhada, em muitos casos, de uma política sistemática de qualificação do corpo funcional. A escassez de concursos públicos, somada ao déficit de pessoal e à aposentadoria de servidores experientes, acentuou o descompasso entre a inovação digital e a preparação da força de trabalho. Tal cenário fere o princípio da eficiência previsto no artigo 37 da Constituição Federal, exigindo ação imediata do Estado.

A ausência de capacitação adequada também impacta diretamente o atendimento ao público. Servidores despreparados para orientar os segurados sobre os novos procedimentos digitais podem gerar desinformação, insegurança e desconfiança quanto à qualidade do serviço prestado. Assim, a formação técnica deve estar aliada a uma perspectiva humanizada, de forma que o servidor público atue não apenas como executor de tarefas, mas como facilitador do acesso a direitos (Almeida; Barbosa, 2019).

Além disso, é necessário considerar que a transição digital alterou significativamente a natureza das atividades desempenhadas pelos servidores do INSS. A atuação presencial, antes centrada em processos físicos, deu lugar a análises automatizadas e triagens digitais. Essa mudança exige novas competências, como domínio de tecnologia da informação, interpretação de bases de dados e compreensão dos algoritmos de decisão, tornando urgente a reestruturação dos planos de cargos e carreiras da categoria (Paiva; Borsio, 2024).

Paralelamente, o desafio da inclusão digital dos usuários é igualmente preocupante. O Brasil apresenta profundas desigualdades regionais e socioeconômicas, que se refletem no acesso à internet e à tecnologia. Muitos segurados do INSS, especialmente os mais idosos ou residentes em áreas rurais, não possuem familiaridade com o uso de computadores ou smartphones, o que dificulta a interação com as plataformas digitais disponíveis (Paiva; Borsio, 2024).

A exclusão digital pode gerar uma espécie de “inadimplência previdenciária tecnológica”, em que o cidadão, por não conseguir acessar o sistema, deixa de exercer plenamente seus direitos. Tal realidade viola os princípios da igualdade e da dignidade da pessoa humana, além de confrontar a função social da previdência, que deveria atuar como instrumento de inclusão e proteção social. A inclusão digital, portanto, deve ser compreendida como extensão do direito de acesso à previdência (Mendes; Costa; Silva, 2020).

Políticas públicas voltadas à alfabetização digital da população em situação de vulnerabilidade são indispensáveis nesse contexto. A implementação de programas governamentais que ofereçam cursos gratuitos, suporte técnico e ampliação da conectividade em regiões periféricas deve ser vista como estratégia complementar à digitalização. Sem esse cuidado, há o risco de substituição de uma barreira burocrática por uma tecnológica, igualmente excludente (Lloyd; Wivaldo, 2019).

Outra solução possível é a manutenção de parcerias entre o INSS e instituições como prefeituras, sindicatos, associações e Defensorias Públicas, que podem atuar como mediadores no acesso digital dos segurados. Essas entidades desempenham papel fundamental ao oferecer apoio técnico, orientação jurídica e estrutura física com internet e equipamentos. A atuação conjunta do poder público e da sociedade civil amplia o alcance e a efetividade da política de transformação digital (Lloyd; Wivaldo, 2019).

Ademais, é necessário destacar o papel das agências físicas como pontos de apoio híbrido à população. Ainda que a digitalização deva ser priorizada, a existência de espaços físicos com atendimento assistido, especialmente em comunidades carentes, constitui mecanismo de equidade. Essa abordagem evita que a inovação tecnológica se torne sinônimo de desamparo para os mais vulneráveis, contrariando os princípios constitucionais do Estado Democrático de Direito (Magalhães; Alves, 2019).

A segurança dos dados pessoais, por sua vez, constitui um dos pilares da confiança do cidadão na administração digital. O tratamento de informações sensíveis como históricos médicos, dados bancários e vínculos empregatícios exige respeito rigoroso à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018). O INSS, como órgão responsável por uma das maiores bases de dados do país, deve garantir que suas plataformas estejam em conformidade com os princípios da finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, e segurança.

Falhas na proteção de dados podem acarretar sérias consequências jurídicas e sociais, como vazamento de informações, fraudes, usurpação de identidade e decisões automatizadas equivocadas. Tais violações, além de causarem danos individuais, minam a credibilidade do serviço público e podem resultar em responsabilidade civil objetiva do Estado, conforme dispõe o artigo 37, §6º, da Constituição Federal.

A cibersegurança, portanto, deve ser tratada como prioridade estratégica. Investimentos em infraestrutura tecnológica, criptografia, autenticação em múltiplos fatores e auditorias independentes são fundamentais para assegurar a integridade das informações armazenadas e processadas pelas plataformas do INSS. A atuação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) também é essencial nesse processo, devendo exercer fiscalização constante e aplicar sanções quando necessário (Magalhães; Alves, 2019).

Além dos aspectos técnicos, a segurança da informação deve ser acompanhada de uma cultura institucional voltada à proteção de dados. Isso implica na capacitação dos servidores para reconhecerem situações de risco, na elaboração de protocolos internos de resposta a incidentes e na adoção de medidas pedagógicas voltadas aos usuários. A proteção dos dados não é apenas um dever jurídico, mas uma condição para o exercício pleno da cidadania digital (Magalhães; Alves, 2019).

A construção de uma política de privacidade clara, objetiva e acessível também é imprescindível. Os usuários devem compreender como seus dados são utilizados, quais são seus direitos e como exercê-los, inclusive no que tange à revisão de decisões automatizadas. A transparência, nesse caso, atua como instrumento de controle social e de legitimação do uso das novas tecnologias na administração pública (Mendes; Costa; Silva, 2020).

Outro ponto sensível relacionado à segurança é a interoperabilidade entre os sistemas. A comunicação entre diferentes bases de dados governamentais, embora benéfica para a eficiência administrativa, amplia os riscos de vazamento e uso indevido de informações. É necessário, portanto, que essa integração ocorra sob rígido controle jurídico e técnico, respeitando os limites legais e os princípios constitucionais que regem a proteção dos direitos fundamentais (Matos; Melo; Simonassi, 2013).

A responsabilização por falhas na segurança dos dados também deve ser claramente estabelecida. O usuário tem o direito de saber quem são os agentes envolvidos no tratamento de suas informações e a quem recorrer em caso de dano. A responsabilização solidária entre o Estado e eventuais operadores contratados é medida de justiça e instrumento de dissuasão de práticas negligentes ou abusivas (Matos; Melo; Simonassi, 2013).

Por fim, o avanço tecnológico no INSS deve estar ancorado em uma governança pública moderna, ética e centrada no cidadão. A digitalização deve ser entendida como meio, e não como fim, na construção de uma previdência mais justa, acessível e eficiente. O enfrentamento dos desafios de capacitação, inclusão digital e segurança da informação exige planejamento estratégico, articulação interinstitucional e permanente diálogo com a sociedade (Paiva; Borsio, 2024). Somente assim será possível garantir que o processo de transformação digital respeite e promova os direitos fundamentais de todos os brasileiros.

4 - IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO NOS PROCESSOS INTERNOS DO INSS

A digitalização dos processos internos do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) tem promovido transformações significativas na forma como a autarquia realiza a gestão e a análise de demandas previdenciárias. A adoção de sistemas tecnológicos tem contribuído para uma administração mais eficiente, ao permitir a automação de tarefas repetitivas, a integração de informações e a racionalização dos recursos humanos (Bezerra; Lima, 2024). Essa reestruturação visa não apenas agilizar os fluxos de trabalho, mas também garantir maior transparência e previsibilidade nos procedimentos administrativos.

Com a substituição dos processos físicos por sistemas digitais, como o Sistema de Gerenciamento de Tarefas (SGT) e o Sistema de Administração de Benefícios por Incapacidade (SABI), o INSS passou a dispor de um controle mais rigoroso sobre as etapas dos requerimentos, facilitando a identificação de gargalos e a redistribuição de tarefas conforme a demanda. Tais ferramentas permitem a análise remota e automatizada de documentos, o que tem sido fundamental para a continuidade dos serviços, especialmente em situações emergenciais, como a pandemia da COVID-19 (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018).

A digitalização também possibilitou a implementação de mecanismos de triagem automatizada, nos quais os requerimentos são analisados com base em regras previamente estabelecidas. O Sistema de Reconhecimento de Direitos (SRD), por exemplo, utiliza dados do Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS) para conferir, de forma automatizada, se o requerente atende aos critérios para a concessão de determinados benefícios (Pinheiro; Santos; Cunha, 2018). Esse modelo tem reduzido a necessidade de intervenção humana em processos simples, liberando os servidores para casos mais complexos (Bezerra; Lima, 2024).

A transparência na gestão dos processos internos também foi ampliada com a adoção de plataformas digitais. Por meio do sistema “Meu INSS”, tanto os segurados quanto os próprios servidores têm acesso em tempo real ao andamento dos pedidos, aos documentos anexados e às decisões proferidas. Essa visibilidade reduz o número de recursos administrativos motivados por ausência de informação,

além de possibilitar maior controle social sobre a atuação da autarquia previdenciária (Bezerra; Lima, 2024).

Outro aspecto relevante segundo Silva et al (2023), é a melhoria no gerenciamento de dados. Com a centralização das informações em bases digitais, o INSS consegue consolidar estatísticas mais precisas sobre tempo de concessão, número de benefícios em análise, volume de recursos e produtividade dos servidores. Esses dados são essenciais para a formulação de políticas públicas, a alocação de recursos e o planejamento de ações corretivas de forma fundamentada.

A digitalização também tem incentivado a descentralização dos serviços internos, possibilitando o teletrabalho de servidores e peritos médicos, sem prejuízo da qualidade do atendimento. O modelo de trabalho remoto, regulamentado pela Instrução Normativa nº 99/2022, ampliou a produtividade em diversas unidades, ao eliminar deslocamentos, promover maior concentração e permitir a distribuição mais equitativa das tarefas entre os servidores, independentemente da sua lotação física (Silva et al., 2023).

Apesar desses avanços, a transição digital trouxe consigo novos desafios administrativos. A adaptação dos servidores aos novos sistemas exige treinamentos contínuos e suporte técnico qualificado. A resistência à mudança, natural em qualquer processo de inovação institucional, precisa ser enfrentada com medidas de capacitação, incentivo à inovação e valorização do servidor como agente estratégico na transformação organizacional (Bezerra; Lima, 2024).

A segurança da informação também se tornou uma prioridade na gestão interna. O tratamento de dados pessoais sensíveis, como informações médicas e financeiras dos segurados, obriga o INSS a adotar protocolos rigorosos de proteção e sigilo, conforme preconiza a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Internamente, isso implica na adoção de perfis de acesso, trilhas de auditoria, autenticação reforçada e políticas claras de gestão de riscos digitais (Magalhães; Alves, 2019).

Além disso, a interoperabilidade entre sistemas é outro fator que tem favorecido a agilidade interna do INSS. A integração com bases de dados de outros órgãos públicos, como Receita Federal, Ministério do Trabalho e Justiça Eleitoral, tem permitido cruzamentos automáticos de informações, acelerando a análise de vínculos laborais, rendimentos e requisitos para acesso aos benefícios. Essa

articulação interinstitucional amplia a eficiência administrativa e reduz fraudes (Magalhães; Alves, 2019).

O uso de inteligência artificial também está em expansão nas rotinas internas do INSS. Ferramentas de aprendizado de máquina vêm sendo utilizadas para sugerir decisões administrativas, detectar inconsistências em documentos e antecipar demandas com base em padrões históricos. Embora a decisão final ainda recaia sobre o servidor responsável, essas tecnologias contribuem para maior precisão e rapidez na instrução dos processos (Fazio; Andrade, 2021).

A padronização de procedimentos, proporcionada pelos fluxos digitais, reduziu significativamente a assimetria de decisões entre diferentes agências ou regiões. Antes da digitalização, a descentralização física favorecia interpretações divergentes de normas e gerava insegurança jurídica. Com a unificação dos sistemas, a aplicação da legislação previdenciária tornou-se mais uniforme, o que fortalece a previsibilidade e a equidade no trato com os segurados (Fazio; Andrade, 2021).

Internamente, os relatórios gerenciais disponíveis nos sistemas digitais têm se mostrado ferramentas valiosas para os gestores do INSS. Por meio deles, é possível avaliar o desempenho de equipes, identificar atrasos e promover melhorias pontuais nos fluxos de trabalho. Essa visão gerencial facilita a tomada de decisões estratégicas e reforça a *accountability*¹ da administração pública (Farias; Vasconcelos; Severiano, 2024).

A adoção de métricas e indicadores de desempenho automatizados também favorece a responsabilização dos gestores. A transparência quanto aos resultados operacionais permite não apenas a correção de falhas, mas também o reconhecimento de boas práticas administrativas. Isso cria um ambiente organizacional mais orientado por metas, resultados e comprometimento com o interesse público (Farias; Vasconcelos; Severiano, 2024).

A digitalização tem contribuído ainda para a redução dos custos operacionais do INSS. A eliminação de processos em papel, o menor uso de correspondências físicas e a otimização dos espaços físicos geram economia direta para os cofres públicos, sem comprometer a qualidade do serviço prestado.

¹ expressão que remete à ideia de transparência: nos atos, nas metas, nos objetivos, nas entregas de resultados, na definição de responsabilidades e, claro, na prestação de contas

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim, a presente pesquisa permitiu examinar, sob uma perspectiva crítica e analítica, as principais ferramentas e plataformas digitais adotadas pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), destacando sua eficácia na mitigação das filas e na redução do tempo de espera para os atendimentos. Verificou-se que iniciativas como o *Meu INSS*, o uso de inteligência artificial e a automatização de processos administrativos representam avanços significativos rumo a uma prestação de serviços mais célere e eficiente, contribuindo para o fortalecimento do princípio da eficiência insculpido no caput do art. 37 da Constituição Federal.

Ao identificar os desafios enfrentados pelo INSS na implementação e consolidação da digitalização, a pesquisa evidenciou entraves estruturais e operacionais, tais como a necessidade de capacitação contínua dos servidores públicos, a barreira da exclusão digital enfrentada por parcela expressiva dos usuários – sobretudo os idosos e populações em situação de vulnerabilidade social – e as preocupações atinentes à proteção de dados sensíveis, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018).

Ademais, observou-se que a digitalização tem repercutido diretamente nos processos internos da autarquia, promovendo maior agilidade, rastreabilidade e transparência administrativa. A modernização tecnológica no âmbito do INSS não apenas racionaliza procedimentos, como também contribui para o aprimoramento da gestão pública, em consonância com os princípios da legalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Em síntese, a digitalização tem reconfigurado profundamente os processos internos do INSS, promovendo uma gestão mais ágil, transparente e baseada em dados. Ao mesmo tempo, impõe desafios contínuos que exigem investimento em tecnologia, capacitação humana e aperfeiçoamento normativo.

O êxito da articulação entre inovação tecnológica e compromisso institucional com a garantia dos direitos previdenciários. Nesse sentido, a atuação conjunta entre o INSS, o Poder Judiciário, a Defensoria Pública e a sociedade civil são essenciais para aprimorar continuamente o modelo de atendimento previdenciário brasileiro.

Esses recursos economizados podem ser reinvestidos na modernização tecnológica e na capacitação dos servidores. O impacto positivo da digitalização nos

processos internos do INSS também é observado na celeridade da resposta a demandas judiciais. A comunicação eletrônica com o Poder Judiciário e a digitalização de prontuários permitem que documentos e informações sejam prestados com maior rapidez e precisão, contribuindo para a efetividade das decisões judiciais e a diminuição do passivo judicial da autarquia.

Contudo, esta pesquisa apresenta algumas limitações, o utilizado o recorte temporal e à disponibilidade de dados institucionais atualizados de 2019 a 2024, o que pode restringir a análise de impactos no período anterior à investigação. Além disso, a pesquisa concentrou-se na análise jurídica e administrativa da digitalização dos serviços, não adentrando de forma aprofundada em aspectos técnicos da arquitetura dos sistemas utilizados.

Como sugestão para estudos futuros, propõe-se a realização de investigações empíricas que considerem a percepção dos usuários quanto à usabilidade das plataformas digitais do INSS, bem como análises comparativas entre os modelos adotados no Brasil e em outros países, com vistas à identificação de boas práticas internacionais que possam inspirar políticas públicas mais inclusivas e eficazes na área previdenciária.

6-REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Bruno Marcel et al. “Meu INSS”: o avanço tecnológico em um cenário de exclusão digital. **Revista Tecnológica de Administração**, v. 1, n. 1, p. 1-12, 2024.

ALMEIDA, Katiana Diniz; BARBOSA, Maria de Fátima Nóbrega. Gestão do desempenho na administração pública federal: o caso do instituto nacional do seguro social (INSS). **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 106, 2019.

BAIMA, Ana Maria Cartaxo et al. A modernização tecnológica do Estado brasileiro: o controverso caso do INSS-Digital. **CUHSO (Temuco)**, v. 34, n. 1, p. 169-198, 2024.

BARRETO, Bruno Batista; LEITE, Igor Carvalho Furtado; GUERRA, Jair. O valor gerado pelo aplicativo “Meu INSS” na prestação dos serviços ofertados pelo Instituto Nacional do Seguro Social. **Revista Tecnológica de Administração**, v. 1, n. 1, p. 13-29, 2024.

BEZERRA, Pedro Henrique Almeida; LIMA, Jayanne Kely Oliveira. Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) e o desmonte das políticas sociais: reflexões sobre os desafios da plataforma “Meu INSS”. **Temporalis**, v. 24, n. 48, p. 268-284, 2024.

BINENBOJM, Gustavo. A consensualidade administrativa como técnica juridicamente adequada para a gestão eficiente de interesses sociais. **Revista do TCU**, n. 152, p. 16-26, 2023.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República,. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 1 abr. 2025.

BRASIL. **LEI Nº 8.213, DE 24 DE JULHO DE 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em 15 abr. 2025.

BRASIL. **LEI Nº 13.709, DE 14 DE AGOSTO DE 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm. Acesso em 20 abr. 2025.

BRASIL. **LEI Nº 14.129, DE 29 DE MARÇO DE 2021**. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14129.htm. Acesso em 1 mai. 2025.

BRASIL. **DECRETO Nº 9.924, DE 19 DE JULHO DE 2019.** Fixa, para a Marinha, os quantitativos de vagas para promoções obrigatórias de Oficiais, para os Corpos e Quadros que menciona, no ano-base de 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d9924.htm. Acesso em 23 abr. 2025.

BRASIL. **PORTARIA Nº 450, DE 3 DE ABRIL DE 2020.** Dispõe sobre as alterações constantes na Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019, e na Medida Provisória nº 905, de 11 de novembro de 2019. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-450-de-3-de-abril-de-2020-251287830>. Acesso em 28 abr. 2025.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Reclamação 46930 DF (STF)*. Relator: Min. Edson Fachin. Brasília, DF, julgado em 07 out. 2022. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=7551903>. Acesso em: 01 maio 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *REsp 1.891.812/SP*. Relator: Min. Herman Benjamin. Brasília, DF, julgado em 11 nov. 2020. Disponível em: https://processo.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=ITA&ssequencial=2027335&num_registro=202002628420&data=20201116&formato=PDF. Acesso em: 01 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. *Apelação Cível nº 5003085-02.2021.4.04.7204/SC*. Relator: Des. Federal Fernando Quadros da Silva. Porto Alegre, RS, julgado em 16 set. 2022. Disponível em: <https://jurisprudencia.trf4.jus.br/pesquisa/>. Acesso em: 01 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. *Apelação Cível nº 1001446-78.2020.4.01.3900/PA*. Relator: Juiz Federal Convocado Rafael Leite Paulo. Brasília, DF, julgado em 14 mar. 2023. Disponível em: <https://www.trf1.jus.br/>. Acesso em: 01 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 1ª Região. *Apelação Cível nº 1001446-78.2020.4.01.3900/PA*. Relator: Des. Federal Hércules Fajoses. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://www.trf1.jus.br>. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 4ª Região. *Apelação Cível nº 5003085-02.2021.4.04.7204/SC*. Relator: Des. Federal Paulo Afonso Brum Vaz. Porto Alegre, RS, 2021. Disponível em: <https://www.trf4.jus.br>. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Recurso Especial nº 1.891.812/SP*. Relator: Min. Herman Benjamin. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://www.stj.jus.br>. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Reclamação nº 46930/DF*. Relator: Min. Edson Fachin. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.stf.jus.br>. Acesso em: 1 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 2ª Região. *Processo nº 5001102-56.2023.4.02.5101/RJ*. Relator: Des. Federal Abel Gomes. Rio de Janeiro, RJ, 2023. Disponível em: <https://www10.trf2.jus.br>. Acesso em: 1 maio 2025.

COUTINHO, Eduardo Dias; FREITAS, Angilberto Sabino. O Valor Público Construído por meio da Plataforma Digital meu INSS/The Public Value Created Through the meu INSS Digital Platform. **Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)**, v. 19, n. 10, p. 3-27, 2022.

COSTANZI, Rogério Nagamine. Comentários sobre a Situação Fiscal Brasileira. **Mercado de Trabalho: Dinamismo com Desaceleração**, p. 26, 2025.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. A nova LINDB e o direito administrativo: o que esperar. **MOTTA, F**, p. 251-260, 2020.

DOURADO, Ana Paula et al. **Discriminatory taxation of investment funds in the European Union: How the CJEU Case-law keeps ignoring neutrality**. ZEW Discussion Papers, 2024.

FARIAS, Thais Santos; VASCONCELOS, Maria Scarlet Lopes; SEVERIANO, Lara Jessica Viana. A ACCOUNTABILITY COMO SOLUÇÃO PARA FRAUDES PREVIDENCIÁRIAS: FORTALECIMENTO DE TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE NO INSS. **Revista de Direitos Sociais, Seguridade e Previdência Social**, v. 10, n. 2, 2024.

FAZIO, Juliana Couto; ANDRADE, Renata Cristina Othon Lacerda. Tecnologia e o direito fundamental de acesso à justiça. **ALTUS CIÊNCIA**, v. 21, n. 21, p. 147-158, 2023.

FISCHER, Heloisa et al. Compreensibilidade em textos de e-gov: uma análise exploratória da escrita do INSS. In: **9 Congresso Internacional de Design da Informação**. 2019. p. 303-313.

GABARDO, Emerson. Principio de eficiencia en la función pública Brasileña. In: **Retos y perspectivas de la función pública del futuro: una revisión en Europa e Iberoamérica**. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), 2023. p. 143-168. 2023.

GOMES, Jessica Ribeiro et al. Aplicativo Meu INSS: análise da avaliação de usuários. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 14, p. 1-15, 2024.

GovBr. Meu Inss. Disponível em: <https://meu.inss.gov.br/#/login>; Acesso em 30 abr. 2025.

LLOYD, Paula Regina Wenceslau; WIVALDO, Jucilaine Neves Sousa. Meu INSS: inclusão ou exclusão. **Assistência Social em Foco**, v. 1, n. 1, p. 11, 2019.

MAGALHÃES, Guilherme Fernandes; ALVES, Wederson Marcos. Cidadania e políticas públicas no contexto do programa de educação previdenciária-PEP. **Revista do Direito Público**, v. 14, n. 1, p. 10-25, 2019.

MATOS, Paulo Rogério Faustino; MELO, Fabíola de Souza Pinto; SIMONASSI, Andrei Gomes. Análise de solvência do regime geral da previdência social no Brasil. **Estudos Econômicos (São Paulo)**, v. 43, p. 301-333, 2013.

MELO, Kheila Cristina Ferreira et al. Serviço social, desigualdade digital e a digitalização do inss. **Anais do Encontro Internacional e Nacional de Política Social**, v. 1, n. 1, 2024.

MENDES, Beatriz Lourenço; COSTA, José Ricardo Caetano; SILVA, Gabriel Ferreira. A era digital e os impactos do novo processo administrativo eletrônico do INSS para beneficiários e segurados. **Revista Eletrônica Direito e Política**, v. 15, n. 1, p. 54-78, 2020.

OLAVO, Antônio Vagner Almeida et al. Laboratórios de inovação no setor público em perspectiva comparada: uma análise exploratória entre Brasil e Espanha. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 13, n. 2, p. 89-115, 2022.

OLIVEIRA, Rodrigo Aires et al. INOVAÇÕES NOS REGIMES DE TRIBUTAÇÃO E SEU PAPEL NA SUSTENTABILIDADE DA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR. **Revista Valore**, v. 9, 2024.

OFFERNI, Ediana Paula Marcelino et al. Leiturabilidade nos serviços digitais do INSS: análise do chatbot Helô. **REGIT**, v. 22, n. 2, p. 129-143, 2024.

OKAMURA, Rafaela Stephânia; FRARE, Irineu Rodrigues. Um olhar sobre a inclusão de servidores PcDs visuais diante da transformação digital no INSS: um estudo de caso. **Diversidade, equidade e Inclusão**, p. 127, 2024.

PAULI, Jandir; BIULCHI, Adão Felipe. Avaliação de desempenho no serviço público: a experiência do instituto nacional do seguro social na implantação da gratificação de avaliação de desempenho do seguro social-GDASS. **Revista de Administração IMED**, v. 2, n. 2, p. 129-137, 2012.

PAIVA, Jobson Sales; BORSIO, Marcelo Fernando. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: A EMPIRIA NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL E A ASCESE ADMINISTRATIVA DO INSS NA REGIÃO NORDESTE DO BRASIL. **Administração de Empresas em Revista**, v. 1, n. 34, p. 431-452, 2024.

PINHEIRO, Sacha; SANTOS, Marta; CUNHA, Liliana. Digitalização do trabalho no INSS: tensões e estratégias de regulação na implementação do novo modelo de atendimento. **Laboreal**, v. 14, n. Nº2, 2018.

RECK, Janriê Rodrigues; HÜBNER, Bruna Henrique. A transformação digital do estado: digitalização do governo e dos serviços públicos no Brasil. **Revista Eletrônica Direito e Política**, v. 16, n. 3, p. 1075-1096, 2021.

SANTOS, Angélica Cavalheiro. **Implantação da plataforma digital do Instituto Nacional do Seguro Social-INSS na Agência de Canguçu-RS**. 2019. f. 200. (Tese de Doutorado). Universidade Federal De Pelotas, 2019.

SILVA, Edson Arlindo Silva Arlindo et al. Da tradição à modernização digital: mudança organizacional na agência do INSS do pontal do Triângulo Mineiro. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 15, n. 3, 2023.

SILVA, Allana Louise Félix. TICs digitais, racionalização nos serviços públicos e as repercussões no INSS. **Temporalis**, v. 24, n. 48, p. 301-314, 2024.

SILVA, Patrícia Soares Bertotti; CÂNDIDO, Ana Clara; VITAL, Luciane Paula. Diagnóstico do processo de implantação do INSS Digital: perspectivas da gestão da informação. **Em Questão**, v. 27, n. 1, p. 456-483, 2021.

STRECK, Lenio Luiz. O futuro da jurisdição constitucional: diálogos entre mudança institucional e teorias da interpretação. **Revista de Direitos e Garantias Fundamentais**, v. 23, n. 2, p. 11-30, 2022.

VASCONCELOS JUNIOR, Jorge Og de. **Instituto Nacional de Seguro Social (INSS): uma análise da "modernização" da previdência social brasileira**. 2017. f.100. (Dissertação de Mestrado). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. 2017.

7-ANEXOS

Anexo A- Declaração de correção ortográfica

DECLARAÇÃO DE CORREÇÃO GRAMATICAL

Eu, Pedro Barros Verdejo, CPF 066.455.161-00, graduado em Letras — Português pela Universidade Federal de Goiás e Mestre em Estudos Literários pelo PPG em Letras da Universidade Federal de Goiás, declaro para os devidos fins que se fizerem necessários que realizei a correção gramatical do Trabalho de Conclusão de Curso de Direito intitulado: **DESAFIOS DA DIGITALIZAÇÃO: COMO O INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL (INSS) TEM PASSADO POR ESSE PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS?**, realizado pelo discente: **Alan Helton De Omena Balbino** da **FACULDADE DA CIDADE DE MACEIÓ – FACIMA**, consistindo em correção gramatical, adequação do vocabulário, inteligibilidade do texto.

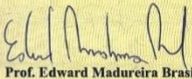
Por ser verdade, firmo a presente em duas vias de igual teor.

Maceió, 01 de maio de 2025.



Graduado em Letras Português

Anexo B – Diploma para validação da declaração

  	REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS O Reitor da Universidade Federal de Goiás confere o grau de <i>Licenciado em Letras: Português</i> <i>a</i> <i>Pedro Barros Verdejo</i> de nacionalidade brasileira, nascido em 11 de agosto de 1998, no Estado de Goiás, Brasil, documento de identificação Nº 6631022-SSP/GO, tendo em vista a conclusão do curso de Letras: Português, licenciatura, no 2º semestre letivo de 2020, com colação de grau em 27 de agosto de 2021 e lhe expede o presente diploma a fim de que possa gozar de todos os direitos e prerrogativas legais.  Prof. Edward Madureira Brasil Reitor Goiânia, 27 de agosto de 2021.  Pedro Barros Verdejo Diplomado  Prof. Lawrence Gonzaga Lopes Diretor do Centro de Gestão Acadêmica
--	--

Renovado o reconhecimento do curso de Letras: Português conforme Portaria Seres/MEC nº 920, de 27/12/2018 - D.O.U. 28/12/2018.

MEC - UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS -
CNPJ: 01.567.601/0001-43

Recredenciamento da IES - Portaria MEC nº 529 de 21/06/2016, D.O.U. 22/06/2016, seção 1, página 13, de 22/06/2016

(Curso reconhecido conforme Decreto nº 63.636, de 19/11/1968 - D.O.U. 25/11/1968)

Diploma registrado por delegação de competência do MEC, nos termos do § 1º do Artigo 48 da Lei nº 9.394 de 20/12/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) - D.O.U. de 23/12/1996 e do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

Registro nº 145663 em 27/08/2021 - Processo nº 23070.044220/2021-50.

Goiânia, 27 de agosto de 2021.


Viviane Gaspar Abrão - Slaps: 2072098
Coordenadora de Expedição e Registro de Diplomas

CGA/UFG

Código de controle do diploma: **f6b404a7d1**

APOSTILA DE SEGURANÇA
PEDRO BARROS VERDEJO

Documento nº: **6631022 - SSP / GO** Nº de Controle: 5738

21746