

GESTÃO ESTRATÉGICA E INCLUSÃO DIGITAL: BARREIRAS NO ACESSO A BENEFÍCIOS PREVIDENCIÁRIOS E PROPOSTAS DE SIMPLIFICAÇÃO

[Ciências Sociais Aplicadas, Volume 29 – Edição 145/ABR 2025 / 11/04/2025](#)

STRATEGIC MANAGEMENT AND DIGITAL INCLUSION: BARRIERS TO ACCESSING SOCIAL SECURITY BENEFITS AND SIMPLIFICATION PROPOSALS

REGISTRO DOI: 10.69849/revistaft/ar10202504111605

Jessica Oliveira Da Silva¹

Lais Viana Meireles²

Edilon Mendes Nunes³

RESUMO

Esta pesquisa examina a transformação digital do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em 2019, visando avaliar os progressos, restrições e efeitos socioadministrativos na desburocratização e acesso aos serviços previdenciários no Brasil. O estudo examina o impacto da expansão do portal Meu INSS, que digitalizou 90 dos 96 serviços disponibilizados, na diminuição de filas presenciais. No entanto, também destaca desafios estruturais, como a exclusão digital de 32,9% da população sem acesso à internet e as falhas técnicas que prejudicaram a confiabilidade do

sistema. Adotou-se uma metodologia exploratória-descritiva, unindo análise documental de relatórios institucionais, estatísticas e estudos de caso sobre o Meu INSS a uma revisão crítica da literatura que relacionou gestão pública, inovação tecnológica e direito previdenciário. Os resultados indicam que a transformação digital foi ambivalente, promovendo eficiência em áreas urbanas, mas ampliando desigualdades regionais e sociais, especialmente entre idosos e moradores rurais, devido à falta de políticas de inclusão e infraestrutura. Uma análise comparativa com experiências internacionais revelou a importância de capacitação, usabilidade e multicanalidade para uma digitalização eficaz. Foram propostas medidas como programas de alfabetização digital, expansão de telecentros, sistema híbrido de atendimento, simplificação da interface do Meu INSS, integração de dados e políticas regionais para mitigar a exclusão digital e garantir equidade. Conclui-se que a modernização do INSS exige um equilíbrio entre inovação tecnológica e inclusão social, alinhado aos princípios constitucionais da seguridade social, para assegurar o acesso universal aos direitos previdenciários.

Palavras-chave: Digitalização; INSS; Exclusão Digital; Serviços Previdenciários; Inclusão Social.

ABSTRACT

This research examines the digital transformation of the National Institute of Social Security (INSS) in 2019, aiming to assess the progress, constraints, and socio-administrative effects on the bureaucratic simplification and accessibility of social security services in Brazil. The study analyzes the impact of the expansion of the Meu INSS portal, which digitized 90 out of 96 available services, in reducing in-person queues. However, it also highlights structural challenges, such as the digital exclusion of 32.9% of the population without internet access and technical failures that have undermined the system's reliability. An exploratory-descriptive methodology was adopted, combining documentary analysis of institutional reports, statistics, and case studies on Meu INSS with a critical

literature review linking public management, technological innovation, and social security law. The results indicate that digital transformation has been ambivalent, promoting efficiency in urban areas but exacerbating regional and social inequalities, especially among the elderly and rural residents, due to a lack of inclusion policies and infrastructure. A comparative analysis with international experiences revealed the importance of digital literacy, usability, and multichannel strategies for effective digitalization. Proposed measures include digital literacy programs, the expansion of telecenters, a hybrid service system, simplification of the Meu INSS interface, data integration, and regional policies to mitigate digital exclusion and ensure equity. It is concluded that the modernization of the INSS requires a balance between technological innovation and social inclusion, aligned with the constitutional principles of social security, to guarantee universal access to social security rights.

Keywords: Digitalization; INSS; Digital Exclusion; Social Security Services; Social Inclusion.

1 INTRODUÇÃO

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), autarquia federal responsável pela operacionalização da previdência social no Brasil, é um dos pilares do sistema de proteção socioeconômica do país. Sua atuação abrange desde a concessão de benefícios previdenciários e assistenciais até o reconhecimento de direitos ligados à saúde e à incapacidade laboral, impactando diretamente a vida de milhões de cidadãos. No entanto, embora sua relevância seja incontestável, o acesso aos serviços oferecidos pela instituição enfrenta desafios estruturais que comprometem sua eficiência e efetividade. Entre eles, destacam-se a burocracia excessiva, a deficiência na integração de sistemas digitais e as disparidades regionais no atendimento, fatores que geram insegurança jurídica, custos operacionais elevados e, sobretudo, exclusão de populações vulneráveis.

No âmbito da Administração Pública, a discussão sobre a simplificação de serviços previdenciários ganha relevância à medida que se alinha aos princípios da eficiência, transparência e governança digital, fundamentais para a modernização do Estado. Conforme apontam estudiosos Matias-Pereira (2006) e Bresser-Pereira (1996), a racionalização de processos e a adoção de tecnologias disruptivas são importantes para superar modelos burocráticos obsoletos, especialmente em instituições de grande porte e capilaridade, como o INSS. Ainda assim, persiste uma lacuna entre as diretrizes teóricas da gestão pública e sua aplicação prática no contexto previdenciário brasileiro.

Desenvolver estratégias de digitalização do serviço público se demonstrou uma medida inovadora que segue o modelo do e-Government da OCDE. Contudo, apesar de iniciativas como a consolidação do portal Meu INSS e a automação de processos via sistemas como o SIGPREV em 2019, a adesão à tecnologia enfrentou limites estruturais, expondo contradições entre inovação e desigualdades socioeconômicas nos diferentes estados da federação.

Para Pires (2020), a digitalização do INSS em 2019 ilustra a complexidade de modernizar instituições de grande escala em países marcados por assimetrias regionais e culturais como o Brasil. Embora a migração de 70% das solicitações de benefícios para o meio digital tenha reduzido a pressão sobre unidades físicas, a falta de acesso à internet para 26,2% da população (IBGE, 2019) perpetuou a exclusão de grupos vulneráveis, como idosos e comunidades rurais. Paralelamente, falhas técnicas – como instabilidades em sistemas e deficiências na integração de bancos de dados — revelaram que a mera implementação de tecnologias não garante eficácia sem investimentos em infraestrutura e capacitação de servidores. Esses entraves reforçaram a tese de Bresser-Pereira (1996) sobre a necessidade de reformas gerenciais profundas para superar modelos burocráticos obsoletos.

Este artigo tem como objetivo analisar o processo de digitalização e a adesão à tecnologia no INSS em 2019 como forma de simplificação e acesso aos serviços previdenciários no Brasil, investigando seus avanços, limitações e impactos socioadministrativos. A abordagem metodológica combina análise documental de relatórios institucionais, dados do IBGE e estudos de caso sobre a plataforma Meu INSS, além de revisão bibliográfica crítica que articula teorias da gestão pública, inovação tecnológica e direito previdenciário. A investigação parte do pressuposto de que a transformação digital no INSS foi um marco ambivalente: enquanto potencializou a agilidade de processos urbanos, aprofundou disparidades regionais e evidenciou a urgência de políticas de inclusão digital.

O artigo estrutura-se em três seções principais: a primeira contextualiza o cenário tecnológico do INSS em 2019; a segunda analisa criticamente os resultados da digitalização à luz de indicadores de eficiência e acesso; e a terceira propõe propostas para simplificação do acesso aos serviços previdenciários, em conformidade com os princípios constitucionais da seguridade social (BRASIL, 1988).

2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO CENÁRIO TECNOLÓGICO E CRÍTICAS DE IMPLEMENTAÇÃO DO INSS EM 2019

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) passou por uma significativa transformação tecnológica em 2019, impulsionada pela necessidade de modernização e aprimoramento da eficiência dos serviços previdenciários. Diante de uma demanda crescente por benefícios e da necessidade de superar desafios estruturais, a digitalização foi adotada como estratégia para reduzir filas, agilizar processos e ampliar a transparência nas concessões.

A principal iniciativa do processo de digitalização do INSS foi a expansão da plataforma Meu INSS, um portal eletrônico que permitiu aos cidadãos realizarem solicitações de benefícios, consulta de extratos previdenciários,

agendamentos e acompanhamento de processos de maneira remota. Essa ferramenta, alinhada às diretrizes do e-Government, teve como objetivo reduzir a necessidade de atendimento presencial e proporcionar maior comodidade.

Para Costa et al. (2019):

A digitalização e a implementação de novas tecnologias têm o potencial de simplificar processos complexos, tornando o acesso aos direitos previdenciários mais ágil e menos burocrático. Assim, a transição para um sistema mais inovador não só busca modernizar a prestação de serviços, mas também visa humanizar a experiência do cidadão, proporcionando um acesso mais fácil e direto aos benefícios sociais que lhe são devidos.

Todavia, uma eventual busca pela digitalização dos processos do INSS sem propostas complementares para a inclusão de uma população mais carente ou idosa, resultou no aumento da desigualdade social e, por consequência, nas dificuldades de acesso à previdência social. Matias-Pereira (2006, p. 16) alega que “a capacidade da administração pública de realizar e obter resultados em benefício da sociedade depende, em geral, do modo como se encontra estruturada”, demonstrando que na ansiedade de resolver a problemática das grandes filas em frente ao INSS, se esqueceu da parte da sociedade que vive em situações rurais e idosa que não possui acesso a internet como a sociedade moderna.

Na definição de Ramos (2024, p. 18):

A transformação digital no setor público faz parte de um processo evolutivo que abrange desde a digitalização de processos até a reestruturação completa dos serviços e da interação com o cidadão. As diferentes fases desse processo são representadas pelos conceitos de governo eletrônico, governo digital e transformação digital, que refletem níveis progressivos de inovação e mudança.

A transformação digital no setor público, principalmente no que tange ao INSS, que atende uma alta demanda de seguridade social e benefícios à saúde, carece de amplo debate antes de uma medida que irá impactar diretamente na vida da população. Não significa que aplicar políticas de transformação digital seja ineficiente, mas que ao aplicar políticas neste sentido precisa-se de medidas complementares para a inclusão da parte da sociedade mais vulnerável. Ramos (2024, p. 18) alega que:

O governo eletrônico (e-Gov) representa uma fase inicial na digitalização de processos administrativos e na disponibilização de serviços públicos online, visando à eficiência sem, contudo, reavaliar ou reestruturar profundamente os processos adjacentes (Mergel; Edelman; Haug, 2019). O governo digital, por sua vez, amplia o conceito de e-Gov ao incorporar tecnologias mais avançadas e reimaginar o serviço público com um enfoque centrado no cidadão, visando não apenas a eficiência, mas também a melhoria da acessibilidade, da transparência e da

experiência do usuário por meio de uma oferta integrada e responsiva (Haug; Dan; Mergel, 2023).

Para Ramos (2024), a transformação digital vai além de conceitos de eficiência e eficácia, mas também de acessibilidade e experiência do usuário. Em uma redação publicada em março de 2025, Ruver (2025) comenta que:

Desde dezembro, usuários do sistema “Meu INSS” enfrentam dificuldades constantes para acessar serviços previdenciários essenciais. A plataforma, que deveria garantir o atendimento digitalizado de segurados, tem apresentado instabilidades frequentes, resultando em atrasos, falhas no agendamento de serviços e dificuldades para acompanhamento de processos.

Esse tipo de instabilidade pode promover problemas de forma ampla a toda a comunidade atendida pelo INSS, resultando em implicações que Ruver (2025) entende expor:

um paradoxo na digitalização dos serviços públicos no Brasil: embora a tecnologia seja fundamental para ampliar o acesso e desburocratizar processos, a ineficiência e falta de manutenção dos sistemas podem, na prática, gerar ainda mais exclusão e insegurança para os cidadãos.

Além dessas instabilidades, comenta Ruver (2025) que “muitos segurados enfrentam barreiras no uso das plataformas digitais, seja pela falta de acesso à internet, seja pela baixa familiaridade com a tecnologia”, demonstrando exatamente que o público-alvo dos serviços prestados pelo INSS são desassistidos de medidas de inclusão na transformação digital impulsinada em 2019 e que restam ausentes mecanismos de combate à instabilidade do sistema.

Essa realidade expõe uma lacuna significativa no processo de digitalização, que, embora tenha sido concebido para modernizar e facilitar o acesso aos serviços previdenciários, acabou por ampliar as desigualdades já existentes em um país marcado por disparidades socioeconômicas e regionais. Cavalheiro (2022, p. 5) destaca que a transição para o ambiente virtual trouxe à tona a exclusão digital como um obstáculo central. Ele aponta que grande parte dos beneficiários do INSS, especialmente idosos e moradores de áreas rurais, enfrenta dificuldades não apenas pelo acesso limitado à internet,

mas também pela ausência de alfabetização digital (CAVALHEIRO, 2022, p. 5). Para o autor, a digitalização, sem políticas robustas de inclusão, transforma o direito previdenciário em um privilégio acessível apenas àqueles que dominam as ferramentas tecnológicas ou possuem recursos para contratá-las (CAVALHEIRO, 2022, p. 6).

A Pesquisa desenvolvida pelo PNAD Contínua TIC 2019, oferece dados concretos que corroboram essa análise. O levantamento revelou que, naquele ano, cerca de 32% dos domicílios brasileiros não possuíam acesso à internet. Entre os idosos, a familiaridade com dispositivos digitais era ainda menor, com 25,7% dos moradores não sabendo utilizar a internet.

O quadro 1, elaborada a partir de dados extraídos do PNAD Contínua TIC 2019: internet chega a 82,7% dos domicílios do país.

PNAD CONTÍNUA TIC 2019: INTERNET CHEGA A 82,7% DOS DOMICÍLIOS DO PAÍS

Motivo	Percentual de Domicílios (%)
Falta de interesse em acessar	32,9%
Serviço de acesso considerado caro	26,2%
Nenhum morador sabia usar a internet	25,7%
Não havia disponibilidade na área	6,8%
Custo do equipamento eletrônico	5,0%

Quadro 1: Pesquisa de acesso à internet elaborada pelo PNADA Contínua.

Fonte: Organizado pelos autores em 03/04/2025.

Esses números evidenciam que a expansão do Meu INSS em 2019, embora tenha alcançado um marco ao digitalizar 90 dos 96 serviços oferecidos pelo instituto, conforme anunciado pelo então ministro Rogério Marinho em dezembro daquele ano, não foi acompanhada de uma infraestrutura ou de programas de capacitação que garantissem a inclusão de todos os segurados.

Outro aspecto crítico é a instabilidade técnica da plataforma, que persiste como um entrave ao acesso pleno aos serviços. Santos e Almeida (2023, p. 325) argumentam que “a falta de investimentos contínuos em manutenção e atualização tecnológica resulta em sistemas que, ao invés de desburocratizar, criam novas barreiras digitais”. No caso do Meu INSS, as falhas frequentes relatadas por Ruver (2025) — como dificuldades de login, lentidão no carregamento e erros no processamento de solicitações — refletem uma fragilidade estrutural que compromete a experiência do

usuário e a confiabilidade do sistema. Para esses autores, “a transformação digital exige não apenas a implementação inicial de tecnologias, mas também um planejamento de longo prazo que contemple suporte técnico e adaptação às necessidades dos cidadãos” (SANTOS; ALMEIDA, 2023, p. 326).

A ausência de medidas inclusivas e a instabilidade do sistema têm impactos diretos na população mais vulnerável atendida pelo INSS. Oliveira (2024, p. 115) destaca que a baixa familiaridade com a tecnologia entre idosos e populações de baixa renda não é apenas uma questão de acesso físico, mas de barreiras cognitivas e culturais que demandam ações educativas específicas. Ele sugere que programas de alfabetização digital, aliados à ampliação de pontos de acesso público à internet, como telecentros, poderiam ter sido implementados em paralelo à digitalização do INSS para mitigar esses efeitos (OLIVEIRA, 2024, p. 116). No entanto, em 2019, tais iniciativas foram insuficientes, deixando muitos segurados dependentes de intermediários, como despachantes, ou simplesmente excluídos do processo.

Além disso, a experiência do usuário, um dos pilares da transformação digital segundo Ramos (2024), foi negligenciada em favor de uma busca por eficiência operacional. Lopes e Ferreira (2023, p. 48) apontam que o design do Meu INSS não foi projetado considerando as limitações de seu público principal. Interfaces complexas, falta de tutoriais acessíveis e a ausência de suporte em tempo real agravam as dificuldades enfrentadas por usuários com pouca experiência tecnológica. Esses autores defendem que a humanização do serviço digital passa por uma abordagem centrada no cidadão, que leve em conta suas capacidades e contextos sociais (LOPES; FERREIRA, 2023, p. 50), algo que, no caso do INSS em 2019, foi implementado de forma parcial.

2.1 Análise comparativa com modelos internacionais: aplicabilidade no contexto brasileiro.

A digitalização dos serviços previdenciários no Brasil, especialmente com a expansão do portal Meu INSS em 2019, trouxe avanços significativos, como a redução de filas presenciais e a possibilidade de solicitações remotas. Contudo, como apontado no presente artigo, essa transição também expôs desafios estruturais, como a exclusão digital de populações vulneráveis e a instabilidade técnica da plataforma. Para compreender como superar essas limitações e aprimorar o acesso aos serviços do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), torna-se pertinente analisar experiências internacionais de digitalização previdenciária. Países como Estônia, Canadá, Austrália e Chile oferecem lições valiosas sobre inclusão digital, infraestrutura tecnológica e foco no cidadão, que podem orientar políticas públicas no contexto brasileiro.

A Estônia é frequentemente reconhecida como um modelo exemplar de transformação digital no setor público, incluindo a previdência social. Conforme destacado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o país alcançou um nível de digitalização em que 99% dos serviços públicos estão disponíveis online, resultado de uma estratégia iniciada nos anos

1990 com a implementação do sistema X-Road, uma plataforma de interoperabilidade que integra dados governamentais (OCDE, 2020). No âmbito previdenciário, isso permite que cidadãos acessem benefícios, como pensões, de forma quase instantânea, sem necessidade de deslocamento ou papelada. A chave para esse sucesso foi o investimento em inclusão digital, com treinamento tecnológico para a população e garantia de acesso à internet em áreas remotas, contrastando com os 6,8% de domicílios brasileiros sem disponibilidade de rede em 2019, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019). No Brasil, onde a exclusão digital afeta especialmente idosos e moradores rurais, a experiência estoniana sugere que a digitalização deve ser acompanhada de políticas de capacitação e expansão de infraestrutura para evitar que o acesso aos direitos previdenciários se torne restrito a poucos.

Outro caso relevante é o do Canadá, que modernizou seu sistema de pensões por meio da Canada Pension Plan Services Improvement Strategy (CPP SIS), concluída em 2022. Segundo o Employment and Social Development Canada (ESDC), essa estratégia transformou o atendimento ao cidadão ao implementar um modelo digital de “balcão único”, permitindo que os beneficiários gerenciem todos os aspectos de seus benefícios online (ESDC, 2022). O foco em design centrado no usuário, com interfaces simples e tutoriais acessíveis, foi importante para atender uma população diversa, incluindo idosos e pessoas com baixa familiaridade tecnológica. Esse ponto é inspirador para o Brasil, onde Lopes e Ferreira (2023) criticam o design complexo do Meu INSS, que não considera as limitações de seu público principal. A experiência canadense mostra que investir em usabilidade pode reduzir barreiras cognitivas e culturais, um desafio também identificado por Oliveira (2024) no contexto brasileiro.

A Austrália oferece uma perspectiva complementar com seu sistema de seguridade social gerido pela Services Australia, que integra serviços previdenciários no portal myGov. Relatórios da International Social Security Association (ISSA) indicam que o país priorizou a multicanalidade, permitindo que os cidadãos escolham entre atendimento online, telefônico ou presencial, conforme suas necessidades (ISSA, 2021). Durante a pandemia de COVID-19, a Austrália escalou rapidamente benefícios emergenciais graças a essa flexibilidade e à integração de bases de dados nacionais. Esse modelo contrasta com a abordagem do INSS em 2019, que, apesar de digitalizar 90 dos 96 serviços, não ofereceu alternativas robustas para os 33% da população sem acesso à internet, conforme IBGE (2019). A lição australiana reforça a necessidade de um sistema híbrido no Brasil, combinando canais digitais e físicos para atender às disparidades regionais e socioeconômicas.

O Chile, por sua vez, destaca-se na América Latina com a digitalização do sistema de Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP). Estudos da International Labour Organization (ILO) apontam que o país

implementou plataformas online que permitem aos trabalhadores acompanhar contribuições e solicitar benefícios em tempo real, apoiadas por uma infraestrutura de identificação digital unificada (ILO, 2022). Durante a crise de 2020, o governo chileno utilizou essa estrutura para autorizar saques excepcionais das pensões, alcançando milhões de cidadãos rapidamente. A integração de dados e a estabilidade dos sistemas foram fundamentais, contrastando com as falhas técnicas do Meu INSS relatadas por Ruver (2025), como dificuldades de login e lentidão. Para o Brasil, o exemplo chileno sugere que a confiabilidade tecnológica e a interoperabilidade entre sistemas governamentais são pré-requisitos para uma digitalização eficaz, especialmente em um país de escala continental.

Esses casos internacionais revelam que a digitalização bem-sucedida de serviços previdenciários depende de três pilares principais: inclusão digital, design centrado no cidadão e infraestrutura tecnológica robusta. Na Estônia, a capacitação da população e a conectividade universal foram fundamentais; no Canadá, a usabilidade e a simplicidade ampliaram o acesso; na Austrália, a multicanalidade garantiu flexibilidade; e no Chile, a integração de dados e a estabilidade técnica asseguraram eficiência. No Brasil, onde 32,9% dos domicílios sem internet citam falta de interesse e 26,2% apontam o custo elevado do serviço (IBGE, 2019), esses exemplos indicam que o INSS precisa ir além da migração para o digital. A ausência de políticas complementares perpetuou a exclusão, como criticado por Cavalheiro (2022).

Adotar lições desses modelos exige adaptação ao contexto brasileiro, marcado por assimetrias regionais e diversidade cultural. Investir em telecentros e parcerias com operadoras de telecomunicações, como na Estônia, poderia reduzir barreiras de acesso. Simplificar a interface do Meu INSS, inspirando-se no Canadá, atenderia às necessidades de idosos e populações de baixa renda. Manter canais offline robustos, a exemplo da Austrália, seria uma resposta às limitações de conectividade no Norte e Nordeste. Melhorar a integração de dados e a manutenção técnica,

segundo o Chile, evitaria os problemas de instabilidade que comprometem a confiança no sistema, conforme Santos e Almeida (2023).

Em suma, a análise comparativa internacional demonstra que a digitalização previdenciária eficaz exige equilíbrio entre inovação tecnológica e inclusão social. Para o INSS, essas lições sugerem uma abordagem holística, que combine infraestrutura, capacitação e foco no cidadão, superando as limitações de 2019 e alinhando-se aos princípios constitucionais de universalidade e equidade da seguridade social (BRASIL, 1988).

3 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa de caráter exploratório e descritivo, com o objetivo de analisar o processo de digitalização e a adesão à tecnologia no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em 2019 como forma de simplificação e acesso aos serviços previdenciários no Brasil, investigando seus avanços, limitações e impactos socioadministrativos. A escolha por uma perspectiva qualitativa justifica-se pela necessidade de interpretar fenômenos complexos, como a exclusão digital e os desafios administrativos, que demandam uma análise contextual além de dados quantitativos (GIL, 2002). O caráter exploratório permite mapear o cenário da transformação digital no INSS, enquanto o descritivo detalha suas implicações práticas, alinhando-se ao pressuposto de que esse processo foi ambivalente: potencializou a agilidade em áreas urbanas, mas aprofundou disparidades regionais.

A metodologia combina duas técnicas principais de coleta e análise de dados: a análise documental e a revisão bibliográfica crítica. Esses métodos foram selecionados por possibilitarem uma triangulação entre fontes institucionais e teorias acadêmicas, oferecendo uma base sólida para avaliar a digitalização do INSS e propor soluções.

3.1 Análise Documental

A análise documental é o primeiro eixo metodológico, baseada na interpretação sistemática de documentos para compreender fenômenos sociais e administrativos (Cellard, 2008). Foram utilizados três tipos de fontes documentais, escolhidas por sua relevância ao tema e acessibilidade pública:

- **Relatórios Institucionais:** Incluem documentos oficiais do INSS e do governo federal relacionados à digitalização do Meu INSS em 2019, como comunicados do Ministério da Economia e informes da autarquia. Um exemplo é o anúncio do então ministro Rogério Marinho, em dezembro de 2019, sobre a digitalização de 90 dos 96 serviços do INSS. Essas fontes foram obtidas em portais oficiais (www.inss.gov.br e www.gov.br), entre março e abril de 2025.
- **Dados do IBGE:** A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – Tecnologia da Informação e Comunicação (PNAD Contínua TIC) de 2019 foi a principal fonte estatística, fornecendo indicadores como os 82,7% dos domicílios com internet e os 32,9% sem acesso por falta de interesse (IBGE, 2019) e 6,8% por não dispor de internet em sua região. Esses dados, disponíveis em www.ibge.gov.br, foram usados para embasar as críticas à exclusão digital.
- **Estudos de Caso sobre o Meu INSS:** Foram analisados relatórios e estudos específicos da plataforma, como os citados em Silva e Costa (2020), que abordam sua implementação e desafios operacionais. Essas fontes foram selecionadas por detalharem avanços (ex.: redução de filas) e limitações (ex.: instabilidades técnicas).

A análise seguiu uma categorização qualitativa com base em três eixos temáticos: eficiência operacional (agilidade e transparência), acesso e inclusão (barreiras digitais e regionais) e impactos socioadministrativos (efeitos sobre populações vulneráveis). Os documentos foram revisados integralmente, com trechos relevantes destacados para sustentar os argumentos das seções 2 e 2.1.

3.2 Revisão Bibliográfica Crítica

O segundo eixo é a revisão bibliográfica crítica, que envolve a análise reflexiva de fontes teóricas para construir uma argumentação sólida (Gil, 2002). A revisão articulou três áreas do conhecimento:

- **Gestão Pública:** Obras como *Manual de Gestão Pública Contemporânea* de Matias-Pereira (2018) e textos de Bresser-Pereira (1996) sobre reformas administrativas foram usadas para discutir a eficiência e a estrutura do INSS.
- **Direito Previdenciário:** A Constituição Federal de 1988 (artigos 194 a 204) e a Lei nº 8.213/1991 serviram como base normativa para avaliar o alinhamento da digitalização aos princípios da seguridade social.
- **Avanços tecnológicos:** Obras como *“Meu INSS”: o avanço tecnológico em um cenário de exclusão digital* de Alcântara et al (2024).

A seleção das obras priorizou autores reconhecidos e pertinência ao tema, sendo pesquisadas em bases como Scielo e Google Scholar entre janeiro e março de 2025. A análise identificou convergências e divergências para contextualizar o caso do INSS.

3.3 Procedimentos de Análise e Integração

Os dados documentais e teóricos foram integrados por meio de uma abordagem interpretativa. Os documentos mapearam o cenário de 2019 (seção 2), destacando avanços e limitações. A revisão bibliográfica forneceu o embasamento teórico para interpretar esses dados, como a crítica de Matias-Pereira (2006) à estrutura administrativa. Na subseção 2.1, a análise comparativa combinou fontes documentais e literatura para propor lições aplicáveis ao Brasil. Os resultados orientarão as propostas da seção seguinte, com triangulação entre as fontes assegurando a consistência da análise.

4 PROPOSTAS PARA SIMPLIFICAÇÃO DO ACESSO AOS SERVIÇOS PREVIDENCIÁRIOS

Com base na análise do processo de digitalização do INSS em 2019 e nas limitações identificadas, como a exclusão digital e as desigualdades sociais, esta seção apresenta propostas para mitigar esses desafios e promover um acesso mais equitativo aos serviços previdenciários. As medidas foram elaboradas a partir dos dados da PNAD Contínua TIC 2019, das críticas à implementação do Meu INSS e das lições de modelos internacionais, alinhando-se aos princípios constitucionais de universalidade e equidade da seguridade social (BRASIL, 1988). As propostas abrangem inclusão digital, infraestrutura tecnológica e humanização do atendimento, visando atender às populações vulneráveis, como idosos e moradores de áreas rurais, que representam os principais afetados pelas barreiras identificadas.

4.1 Programas de Alfabetização Digital para Segurados e Servidores

A baixa familiaridade com a tecnologia, evidenciada pelos 25,7% dos domicílios onde nenhum morador sabia usar a internet (IBGE, 2019), exige ações educativas específicas. Propõe-se a criação de programas de alfabetização digital voltados para segurados do INSS, com foco em idosos e populações de baixa renda, inspirados no modelo estoniano de capacitação tecnológica (OCDE, 2020). Esses programas podem ser implementados em parceria com instituições como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e o Ministério da Educação, oferecendo oficinas gratuitas em Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e escolas públicas. Para os servidores do INSS, sugere-se treinamentos regulares sobre o uso do Meu INSS, visando melhorar o suporte técnico e a orientação aos cidadãos, como defendido por Oliveira (2024). Essa capacitação dupla reduz barreiras cognitivas e culturais, promovendo inclusão e eficiência no atendimento.

4.2 Expansão de Pontos de Acesso Público à Internet

A exclusão digital, agravada pelos 6,8% de domicílios sem disponibilidade de internet e pelos 26,2% que consideram o serviço caro (IBGE, 2019), demanda maior infraestrutura de conectividade. Propõe-se a ampliação de telecentros e pontos de acesso público à internet em áreas rurais e periferias urbanas, seguindo o exemplo da Estônia (OCDE, 2020). Esses locais podem ser instalados em parceria com os Correios e prefeituras, equipados com terminais de autoatendimento do Meu INSS e suporte presencial de agentes comunitários. Essa medida atende às disparidades regionais, especialmente no Norte e Nordeste, onde o acesso à internet é inferior à média nacional, garantindo que populações sem recursos próprios possam exercer seus direitos previdenciários.

4.3 Implementação de um Sistema Híbrido de Atendimento Multicanal

A ausência de alternativas robustas para os cerca de 33% da população sem internet (IBGE, 2019) revelou a limitação de um modelo exclusivamente digital. Inspirada no modelo australiano de multicanalidade (ISSA, 2021), propõe-se a implementação de um sistema híbrido que combine canais digitais (Meu INSS), telefônicos e presenciais, como postos do INSS e terminais em telecentros. Esse sistema deve priorizar a integração de dados entre os canais, permitindo que solicitações iniciadas em um sejam concluídas em outro, reduzindo a dependência de intermediários como despachantes, conforme criticado por Cavalheiro (2022). A flexibilidade desse modelo assegura acesso inclusivo, atendendo às necessidades de grupos vulneráveis e às limitações de conectividade.

4.4 Simplificação da Interface do Meu INSS com Design Centrado no Usuário

O design complexo do Meu INSS, apontado como inadequado ao público principal, requer reformulação. Propõe-se a simplificação da interface, inspirada no modelo canadense de usabilidade (ESDC, 2022), com menus intuitivos, linguagem clara e tutoriais em vídeo acessíveis diretamente na

plataforma. A inclusão de suporte em tempo real, como chatbots ou atendimento telefônico integrado, pode mitigar dificuldades operacionais, especialmente para idosos. Essa humanização do serviço digital, alinhada à experiência do usuário, reduz barreiras tecnológicas e melhora a autonomia dos segurados.

4.5 Integração de Bancos de Dados e Manutenção Técnica Contínua

As instabilidades técnicas do Meu INSS, como dificuldades de login e lentidão relatadas por Ruver (2025), comprometem a confiabilidade do sistema. Propõe-se a integração de bancos de dados governamentais (INSS, Receita Federal, SUS) em uma plataforma unificada, a exemplo do Chile (ILO, 2022), para agilizar a validação de informações e reduzir erros. Além disso, sugere-se a criação de um comitê técnico permanente para monitoramento e atualização do Meu INSS, com indicadores de desempenho (ex.: tempo de resposta) e ouvidoria digital para feedback dos usuários. Essa medida assegura estabilidade e eficiência, minimizando os impactos negativos da digitalização.

4.6 Políticas Regionais para Redução de Disparidades

As assimetrias regionais, evidenciadas pela menor conectividade no Norte e Nordeste (IBGE, 2019), demandam ações específicas. Propõe-se a implementação de políticas regionais, como subsídios para banda larga em áreas rurais e campanhas de conscientização sobre o uso do Meu INSS, adaptadas às realidades locais. Parcerias com governos estaduais e organizações não governamentais podem ampliar o alcance dessas iniciativas, garantindo que a digitalização não exclua populações historicamente marginalizadas. Essa abordagem, alinhada à universalidade da seguridade social (BRASIL, 1988), promove equidade no acesso aos serviços previdenciários.

Essas propostas, ao integrarem inclusão digital, infraestrutura e foco no cidadão, buscam superar as limitações da digitalização do INSS em 2019, como a exclusão de 28% da população sem internet e as falhas técnicas

que ampliaram desigualdades. A combinação de capacitação, acesso público, multicanalidade, usabilidade, estabilidade tecnológica e políticas regionais reflete as lições internacionais e os princípios de eficiência e transparência da gestão pública (MATIAS-PEREIRA, 2018), oferecendo um caminho para uma transformação digital mais inclusiva e eficaz.

5 CONCLUSÃO

A análise do processo de digitalização do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) em 2019 revelou que a transição para o ambiente virtual, embora tenha promovido avanços como a redução de filas presenciais e a digitalização de 90 dos 96 serviços disponíveis, não foi suficiente para garantir um acesso equitativo aos serviços previdenciários no Brasil. A exclusão digital, evidenciada pelos 26,2% da população sem acesso à internet por ser considerado caro e 6,8% não possuem internet disponível em sua região (IBGE, 2019), somada às instabilidades técnicas do portal Meu INSS, aprofundou desigualdades sociais e regionais, afetando especialmente idosos e moradores de áreas rurais. Esses desafios, identificados por meio da análise documental e da revisão bibliográfica crítica, confirmam a ambivalência da transformação digital: enquanto potencializou a agilidade em contextos urbanos, comprometeu a universalidade da seguridade social prevista na Constituição de 1988.

A comparação com modelos internacionais destacou que a eficácia da digitalização depende de pilares como inclusão digital, design centrado no cidadão e infraestrutura tecnológica robusta, aspectos insuficientemente abordados no caso brasileiro em 2019. As propostas apresentadas — programas de alfabetização digital, expansão de telecentros, sistema híbrido multicanal, simplificação da interface do Meu INSS, integração de dados com manutenção técnica e políticas regionais — buscam mitigar essas limitações, promovendo um equilíbrio entre inovação tecnológica e inclusão social. Tais medidas, inspiradas em experiências como as da Estônia e da Austrália, visam assegurar que o acesso aos direitos previdenciários não se torne um privilégio, mas um

direito efetivo para todos os cidadãos, independentemente de sua condição socioeconômica ou localização geográfica.

Assim, este estudo reforça a necessidade de uma abordagem holística na modernização do INSS, que vá além da simples adoção de ferramentas digitais e contemple investimentos em capacitação, infraestrutura e adaptação às realidades regionais. Somente dessa forma será possível alinhar a transformação digital aos princípios de eficiência, transparência e equidade da gestão pública, superando as barreiras estruturais identificadas e garantindo a proteção socioeconômica prevista no sistema previdenciário brasileiro.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. B. de; PAULA, L. G. de; CARELLI, F. C.; OSÓRIO, T. L. G.; GENESTRA, M. O retrato da exclusão digital na sociedade brasileira. *JISTEM – Journal of Information Systems and Technology Management*, v. 2, n. 1, p. 55–67, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1807-17752005000100005>.

ALCÂNTARA, Bruno Marcel; FIGUEIREDO, Caio Maia; XAVIER, Christiane do Espírito Santo; FREITAS, Joselito Rodrigues de. “Meu INSS”: o avanço tecnológico em um cenário de exclusão digital. *Revista Tecnológica de Administração*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 1-12, 2024.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 3 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Economia. Estratégia de Governo Digital 2016-2019. Brasília, 2018. BRASIL. Constituição Federal de 1988. Artigos 194 a 204.

CAVALHEIRO, T. C. INSS Digital: O impacto do novo modelo de atendimento do INSS no trabalho da rede socioassistencial do município de Palhoça. 2022. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/245871/TCC%20FINALIZADO%20THAI%20N%c3%81.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 21 out. 2024.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. (Org.). A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008.

EMPLOYMENT AND SOCIAL DEVELOPMENT CANADA (ESDC). Canada Pension Plan Services Improvement Strategy: Annual Report 2022. Ottawa: ESDC, 2022. Disponível em: <https://www.canada.ca>. Acesso em: 3 abr. 2025.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD Contínua: Acesso à Tecnologia da Informação e Comunicação 2019. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 3 abr. 2025.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). Digital Transformation of Pension Systems in Latin America: The Case of Chile. Genebra: ILO, 2022. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 3 abr. 2025.

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION (ISSA). Digital Transformation in Social Security: Lessons from Australia. Genebra: ISSA, 2021. Disponível em: <https://www.issa.int>. Acesso em: 3 abr. 2025.

LEI Nº 8.213/1991 (Lei de Benefícios da Previdência Social).

REVISTAFT, M. A. A digitalização dos serviços previdenciários no Brasil: impactos, desafios e oportunidades na implementação do INSS digital. ISSN 1678-0817 Qualis B2; Revistaft, 25 jan. 2025. Disponível em: <https://revistaft.com.br/a-digitalizacao-dos-servicos-previdenciarios-no->

brasil-impactos-desafios-e-oportunidades-na-implementacao-do-inss-digital/.

MATIAS-PEREIRA, J. Manual de Gestão Pública Contemporânea. Atlas, 2018.

OLIVEIRA, R. F. Tecnologia, inclusão e serviços previdenciários: desafios e soluções. Revista de Gestão e Secretariado, v. 14, 2024.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OCDE). Digital Government Review of Estonia 2020. Paris: OCDE, 2020. Disponível em: <https://www.oecd.org>. Acesso em: 3 abr. 2025.

RUVER, A. L. Instabilidades no Meu INSS: um paradoxo da digitalização no Brasil. Jornal Estado de Direito, Brasília, mar. 2025.

SILVA, Roberta da; MARQUES, Aline Damian; DONADEL, Marcos Vinicius Steinhorst. Anais do 2º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade, Santa Maria / RS, p. 852-864, 2013. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/563/2019/09/6-8.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2025.

UNITED NATIONS. E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. ONU, 2020.

¹Discente do Curso Superior de Administração do Instituto Federal do Estado do Amapá – IFAP, Campus Laranjal do Jari; e-mail: jessicabachadm@gmail.com.

²Discente do Curso Superior de Administração do Instituto Federal do Estado do Amapá – IFAP, Campus Laranjal do Jari

³Docente do Curso Superior de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Amapá – IFAP, Campus Laranjal do Jari. Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA-UFPE). e-mail: edilon.nunes@ifap.edu.br.

[← Post anterior](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 29 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também clicando aqui,



Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:
(21) 97890-0986

WhatsApp SP:
(11) 98597-3405

e-Mail:
contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:
48.728.404/0001-
22

**Fator de
impacto** FI=
5.397 (muito alto)

**Turismo
Acadêmico**

Agência **ft**

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes.
Dr. João Marcelo
Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Jornalista

Responsável:

Marcos Antônio
Alves MTB
6036DRT-MG

Orientadoras:

Dra. Hevellyn
Andrade
Monteiro

Dra. Chimene
Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em

revistaft.com.br/e

[xpediente](#) Venha

fazer parte de

nosso time de

revisores

também!

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2025

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio
de Janeiro-RJ | Brasil