

IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

**DIREITO, GOVERNANÇA E NOVAS TECNOLOGIAS
V**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D598

Direito, governança e novas tecnologias V [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Vivianne Rigoldi; Jéssica Fachin; Rosane Teresinha Porto – Florianópolis: CONPEDI, 2026.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-589-7

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Constituição, Processo e Justiça Social: o papel da jurisdição constitucional na efetivação de direitos

2. Direito. 3. Governança e novas tecnologias. IX Encontro Virtual do CONPEDI (2: 2026: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO, GOVERNANÇA E NOVAS TECNOLOGIAS V

Apresentação

O Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Direito (CONPEDI), referência na difusão de pesquisas que abordam os novos fenômenos envolvendo o Direito, firma-se como espaço qualificado para apresentação de pesquisas produzidas na área das novas tecnologias em face do Direito.

O tema, recorrente nos artigos apresentados - o uso da inteligência artificial no âmbito jurídico, demonstra que a maior sociedade científica na área jurídica do Brasil se mantém atenta às inovações tecnológicas, ao avanço de diversas tecnologias, novas experiências no judiciário e nos escritórios de advocacia. Artigos, de alta relevância acadêmica e científica, destacam que o Direito não está imune a essas transformações e reiteram a necessidade de atenção aos desafios regulatórios do uso da inteligência artificial no mundo jurídico.

Diferentes pesquisas, apresentadas no Grupo de Trabalho 'Direito, Governança e Novas Tecnologias V', alertam para os efeitos deletérios da opacidade algorítmica,

referindo-se à falta de transparência sobre como sistemas de inteligência artificial e seus algoritmos produzem decisões, dentro e fora do judiciário. Nos textos, a governança

digital é debatida, com rigorosa visão científica, objetivando garantir o uso estratégico de tecnologias de informação e comunicação para gerir serviços, promover a segurança

de dados e integrar processos, de forma transparente, eficiente, com foco na participação ativa do cidadão na tomada de decisões.

algorítmico e tecnológico do sistema de justiça, englobando a investigação de cibercrimes, a digitalização de procedimentos policiais e judiciais, provas digitais e a

regulação de plataformas para combater conteúdos ilícitos.

Destarte, os artigos apresentados e os debates produzidos no Grupo de Trabalho ‘Direito, Governança e Novas Tecnologias V’ são essenciais para o

fortalecimento das diretrizes nacionais de regulação das novas tecnologias, pela formação de parâmetros normativos e procedimentais adequados à proteção dos

direitos humanos e fundamentais, à garantia da segurança da informação, à gestão de riscos e ao fortalecimento da transparência e do alinhamento legal no uso das novas

tecnologias no âmbito jurídico.

Por essas razões, as coordenadoras do GT convidam para a leitura do teor integral dos artigos, agradecendo a participação dos autores pesquisadores desta edição.

Vivianne Rigoldi/Jéssica Fachin/Rosane Porto

GOVERNANÇA PÚBLICA E PROTEÇÃO PREVIDENCIÁRIA: OS DESAFIOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO INSS

PUBLIC GOVERNANCE AND SOCIAL SECURITY PROTECTION: THE CHALLENGES OF DIGITAL TRANSFORMATION AT INSS

Feliciano Alcides Dias ¹
Ubirajara Martins Flores ²
Priscilla Montalvao Outerelo ³

Resumo

Este artigo analisa a relação estabelecida entre a governança pública e a inclusão digital decorrente da implementação do Governo Digital e do INSS Digital. A crescente plataformização da vida se tornou indispensável ao cotidiano, especialmente para acesso a serviços públicos, como ocorre perante o Instituto Nacional do Seguro Social. Dessa forma, faz-se necessário estabelecer diretrizes da governança pública específicas de atenção a grupos vulneráveis, como idosos e pessoas de baixa renda. O estudo justifica-se pela função social do INSS na garantia do direito à Previdência, previsto no artigo 6º da Constituição Federal. A pergunta de pesquisa explorada no artigo é: em que medida a governança pública assegura a proteção previdenciária frente aos desafios da transformação digital no INSS? A resposta provisória da pesquisa foi que é essencial garantir diretrizes de governança pública para implementação de serviços digitais, que mitiguem a exclusão digital. Metodologicamente, a pesquisa possui caráter teórico e exploratório, com abordagem qualitativa e método dedutivo, utilizando o levantamento bibliográfico e a análise de conteúdo. Assim, conclui-se que a observância das diretrizes da governança pública é essencial para garantir a proteção previdenciária aos mais vulneráveis à transformação digital do INSS, a fim de evitar que a modernização estatal aprofunde a desigualdade social brasileira ao dificultar a efetivação do direito à previdência social àqueles que dele mais necessitam.

Palavras-chave: Governança pública, Governo digital, Inss, Proteção previdenciária, Transformação digital

inclusion resulting from the implementation of Digital Government and the Digital INSS (Brazilian National Social Security Institute). The increasing platformization of life has become indispensable to daily life, especially for accessing public services, as is the case with the National Social Security Institute. Therefore, it is necessary to establish specific public governance guidelines to address vulnerable groups, such as the elderly and low-income individuals. The study is justified by the social function of the INSS in guaranteeing the right to social security, as stipulated in Article 6 of the Federal Constitution. The research question explored in the article is: to what extent does public governance ensure social security protection in the face of the challenges of digital transformation at the INSS? The provisional answer from the research was that it is essential to guarantee public governance guidelines for the implementation of digital services that mitigate digital exclusion. Methodologically, the research has a theoretical and exploratory character, with a qualitative approach and deductive method, using bibliographic research and content analysis. Thus, it is concluded that adherence to public governance guidelines is essential to guarantee social security protection for those most vulnerable to the digital transformation of the INSS (Brazilian National Institute of Social Security), in order to prevent state modernization from deepening Brazilian social inequality by hindering the effective realization of the right to social security for those who need it most.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Digital transformation, Digital government, Inss, Public governance, Social security protection

1 INTRODUÇÃO

O artigo analisa a relação entre a governança pública e a inclusão digital no acesso à proteção social e previdenciária como consequência do aprimoramento do Governo Digital e da implantação da Plataforma INSS Digital. Considerando que a tecnologia se tornou inerente ao cotidiano do ser humano, sua consequência foi o aumento da informatização dos serviços públicos, atrelados a plataformas digitais online, realidade que permeia também o acesso aos benefícios e serviços operacionalizados pelo Instituto Nacional do Seguro Social - INSS.

A consequência dessa plataformização da vida se volta à exclusão social de vulneráveis (analfabetos, analfabetos digitais, idosos e pessoas que vivem na faixa da pobreza ou abaixo dela), que mais dependem dos benefícios e serviços oferecidos pela autarquia e, que pela falta de equipamentos e aparelhos eletrônicos com requisitos mínimos de operacionalidade e segurança mínimos de operacionalidade e segurança, não têm acesso aos aplicativos governamentais.

É neste contexto que se insere a relação entre governança pública e a modernização estatal, pois, em que pese ser necessário informatizar os serviços públicos para que seja possível a ampliação de sua prestação à sociedade, principalmente no que concerne à Previdência Social, essa expansão, sem critérios de governança bem definidos, servirá apenas como mais uma forma de agravar desigualdades sociais.

A pesquisa se justifica pela importante função desempenhada pela Previdência Social, no Brasil, em especial pelo INSS, que é responsável por efetivar o direito à previdência social disposto no artigo 6º da Constituição, com o pagamento de aproximadamente 41 milhões de benefícios (INSS, 2025b), e, por conseguinte, garantir acesso à proteção social, objetivo fundamental da República brasileira.

Dessa forma, busca-se responder ao seguinte problema: em que medida a governança pública assegura a proteção previdenciária frente aos desafios da transformação digital no INSS? Partiu-se, inicialmente, da hipótese de que a observância das diretrizes da governança pública na implementação do Governo Digital e no desenvolvimento do INSS Digital podem mitigar a exclusão digital dos mais vulneráveis. Para tanto, tem-se como objetivo geral investigar de que maneira a governança pública assegura o acesso à proteção social, em especial à Previdência Social.

Para demonstrar a relação existente entre a governança pública e acesso à Previdência Social, esta pesquisa apresenta o método dedutivo, com abordagem qualitativa e técnica de caráter bibliográfico, utilizando como ferramenta de pesquisa a análise de

conteúdo. O artigo foi dividido em três tópicos. No primeiro, apresenta-se um apanhado geral sobre o conceito de governança pública e de sua relação com a modernização estatal por meio da eficiência. No segundo, discute-se os desafios da transformação digital no INSS, praticamente 100% informatizado, em um país com alto índice de analfabetismo funcional, e suas consequências para a garantia do direito fundamental à previdência social. Por fim, é demonstrada a importância da governança pública no estabelecimento de diretrizes para o acesso à proteção previdenciária, cujo foco deve ser a superação dos desafios da inclusão digital dos beneficiários do INSS.

2 GOVERNANÇA E MODERNIZAÇÃO ESTATAL: A EFICIÊNCIA COMO PRINCÍPIO E OBJETIVO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A governança tem significado polissêmico que pode ser aplicado a múltiplas situações e diferentes áreas do conhecimento. Apesar disso, o termo usual nas últimas décadas, parte da discussão de como as organizações “se administram e como administram suas relações com a sociedade mais ampla” (Peters, 2013, p. 29), possuindo relação direta com a eficácia, para produção dos efeitos inicialmente delineados, e especialmente com a eficiência, na busca pelo melhor resultado com menor custo, sem desperdícios.

A governança pública envolve a orientação estratégica e a supervisão das ações governamentais, visando a otimização dos recursos e a efetivação de políticas que atendam às necessidades da população. A eficiência, por sua vez, relaciona-se com a capacidade do governo de realizar suas funções com o mínimo de desperdício, tempo e esforço, maximizando os benefícios para a sociedade (Cavalcante, 2024, p. 3).

O conceito que se pretende abordar nesta pesquisa volta-se à efetividade¹ da gestão, direcionando os responsáveis pela tomada de decisão gerencial e fornecendo-lhes mecanismos de avaliação e monitoramento, cujo objetivo é alcançar a eficiência e a eficácia² produtivas, por meio do planejamento, da execução coordenada e do controle dos resultados a partir da missão, visão e valores estratégicos, além de outras normas estabelecidas como essenciais à cultura organizacional.

Em outro sentido, a governança tem a finalidade de estabelecer metas e desenvolver meios para atingi-las (Peters, 2013, p. 29) e, em razão do aumento da complexidade social ao final do Século XX, houve uma ampliação da discussão e da preocupação acerca da

¹ A efetividade, sob o viés jurídico, diz respeito à garantia de cumprimento da norma, com a materialização dos seus efeitos. (Cunha, 2016, p. 367).

² A eficiência se relaciona aos meios empregados para atingir um determinado fim, de forma a buscar a maximização dos rendimentos para atingir os resultados pretendidos. Já a eficácia, para o Direito, diz respeito à aptidão para produção dos efeitos jurídicos (Cunha, 2016, p. 366-367).

governança (Jacometti, 2012, p. 755), da qual surgiram três diferentes teorias sobre a sua aplicabilidade.

A primeira teoria se apresentou como uma análise sobre como são construídas e elaboradas as tomadas de decisão gerencial nas organizações. A segunda se direcionou à compreensão sobre qual deveria ser “o estilo de governança corporativa para resolver os problemas da separação entre a propriedade e o controle da organização” (Jacometti, 2012, p. 755). Uma terceira teoria propôs uma reflexão sobre a própria estrutura teórica de governança e sua função para a gestão corporativa (Jacometti, 2012, p. 755).

Dessa forma, a partir do amadurecimento dos seus postulados, tem-se por governança o conjunto de normas e regras que orientam e determinam a organização interna, garantem transparência e dão subsídios às ações e decisões gerenciais de uma corporação, observadas a análise de risco e a alocação de recursos (Jacometti, 2012, p. 756). Esse conceito, mais comumente aplicado à área corporativa, foi internalizado pelos governos a partir da “expressão anglófona *governance*, adotada pelo Banco Mundial, que a define como a maneira pela qual o poder é exercido no gerenciamento da economia de um país e dos recursos sociais para o desenvolvimento” (Ximenes et al, 2024, p. 13).

Os Indicadores de Governança Mundial³, elaborados a partir de pesquisas em 35 fontes transnacionais e em 200 economias desde 1996, mapearam o grau de desenvolvimento de um país com base no exame de seis diferentes dimensões: Voz e Responsabilidade, Estabilidade Política, Eficácia do Governo, Qualidade Regulatória, Estado de Direito e Controle da Corrupção (World Bank, 2025).

A análise do desenvolvimento estatal, inicialmente inclinada à avaliação sob uma estrita perspectiva econômica, se ampliou de modo a não mais “estar associado exclusivamente à produção econômica, mas também à capacidade do Estado em adotar boas práticas no exercício do seu poder, em especial na construção de um Estado de Direito” (Ximenes et al, 2024, p. 14), firmando o esteio do que hoje se conhece como governança aplicada à administração estatal.

A governança pública, portanto, se tornou um pilar do Estado Democrático ao servir de referencial, de direcionamento, para o alcance dos objetivos estabelecidos por um ente estatal a partir de quatro fases ou funções essenciais. A primeira parte do estabelecimento de metas coletivas e não específicas de cada órgão governamental. A segunda se direciona à

³ Originalmente conhecidos como Worldwide Governance Indicators (WGI), conforme descreve o sítio original do Banco Mundial, vide <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators#>.

coordenação e coerência das metas, a fim de que estas se tornem exequíveis observados os prazos para elas fixados (Peters, 2013, p. 30-31).

Depois, na terceira fase, volta-se à implementação das metas, função que está diretamente vinculada ao aprimoramento da capacidade operacional do setor público. Por fim, tem-se a responsabilização e a avaliação das metas e da execução, em que não somente se verificam os resultados de uma determinada política pública, mas também a necessidade de sua continuidade e, em caso de prejuízo, a responsabilização do ente ou servidor (Peters, 2013, p. 30-31).

No Brasil, tem-se como o marco da governança pública o Decreto nº 9.203/2017, que regulamentou a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e estabeleceu, no Inciso I do Artigo 2º, que governança pública é o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (Brasil, 2017), sendo o Tribunal de Contas da União - TCU o órgão responsável pela fiscalização orçamentária e financeira do governo federal.

Esses mecanismos devem ser baseados nos princípios da capacidade de resposta; integridade; confiabilidade; melhoria regulatória; prestação de contas e responsabilidade; e transparência (Brasil, 2017). Logo, de uma boa governança pública derivaria “[o] fortalecimento das capacidades estatais para a promoção das políticas públicas, objetivando, com isso, o progresso econômico e o bem-estar da sociedade, envolvendo a definição de metas e a implementação eficaz de programas para alcançá-las” (Ximenes et al, 2024, p. 19).

O alcance da boa governança pública depende, então, da adaptação de suas diretrizes às demandas do seu tempo, e, por isso, o Decreto estabeleceu como imprescindível à Administração Pública brasileira a modernização do aparato estatal, principalmente da gestão pública e governamental, cujo objetivo é simplificar a burocracia administrativa e integrar os serviços públicos de forma a garantir a eficiência na prestação do serviço à sociedade.

Desse modo, a fim de compreender a influência que a governança tem atualmente perante à Administração Pública, faz-se necessário demonstrar como o aprimoramento do aparato público está associado às mudanças estruturais ocorridas na administração do Estado nas últimas décadas. A Administração Pública brasileira passou por três diferentes reformas administrativas (Bresser-Pereira, 1996, p. 1).

A primeira, em 1936, representou a transição tardia da administração pública patrimonial, em que o patrimônio público se confundia com o patrimônio da elite política e, por isso, inexistia uma separação entre os interesses públicos e os privados, para a

administração pública burocrática, como consequência da implementação do paradigma liberal, por ser “incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares, que surgem no século XIX” (Bresser-Pereira, 1996, p. 4).

Posteriormente, em 1967, durante o Regime Militar, modelou-se uma nova investida reformatória que mais se assemelhou a uma tentativa de descentralizar e desburocratizar o aparato estatal. Apesar dessas reformas, o arquétipo de Administração Pública brasileira se manteve singular, pois unia características do modelo patrimonial e burocrático, como um amálgama nativo de gestão, que se sustentou mesmo após a Constituição de 1988.

O capítulo da administração pública da Constituição de 1988 será o resultado de todas essas forças contraditórias. De um lado ela é uma reação ao populismo e ao fisiologismo que recrudescem com o advento da democracia. Por isso a Constituição irá sacramentar os princípios de uma administração pública arcaica, burocrática ao extremo. [...]. A Constituição de 1988 ignorou completamente as novas orientações da administração pública. Os constituintes e, mais amplamente, a sociedade brasileira [...] perceberam apenas que a administração burocrática clássica, que começara a ser implantada no país nos anos 30, não havia sido plenamente instaurada. Viram que o Estado havia adotado estratégias descentralizadoras - as autarquias e as fundações públicas - que não se enquadravam no modelo burocrático-profissional clássico. Notaram que essa descentralização havia aberto espaço para o clientelismo, principalmente ao nível dos estados e municípios - clientelismo esse que se acentuara após a redemocratização (Bresser-Pereira, 1996, p. 8-9).

A terceira reforma, implementada com a Emenda Constitucional - EC nº 19, 4 de junho de 1998, tramitou no Congresso Nacional por quase três anos e impôs à administração estatal a obrigatoriedade de se atingir a eficiência na gestão pública, com a proposta de aplicação dos pressupostos gerenciais característicos da iniciativa privada ao setor público, como consequência da crise da estrutura tradicional de Estado e da globalização econômica na década de 1980 (Bresser-Pereira, 1996, p. 1).

Isso significa que, apesar de partir de referenciais teóricos similares aos da gestão privada, a governança e a gestão estatais devem se direcionar ao cumprimento dos objetivos fundamentais constitucionalmente estabelecidos, por meio da intervenção governamental e da implementação de políticas públicas, características próprias do Estado Social.

De forma diversa da passividade do modelo político liberal, em que a atuação do legislador era privilegiada, o Estado Social visando compensar as diferenças advindas do processo de produção industrial e pós-industrial, adota sob a prevalência do Poder Executivo em relação aos demais poderes, uma postura de promoção de políticas públicas coletivas para satisfação das classes menos favorecidas (Arrabal; Dias, 2016, p. 26).

A reforma gerencial, portanto, defendeu que “aumentar a governança do Estado, é dar ao Estado meios financeiros e administrativos para que ele possa intervir efetivamente sempre que o mercado não tiver condições de coordenar adequadamente a economia”

(Bresser-Pereira, 1996, p. 1-2). Desse modo, como necessidade de adequar a Administração Pública ao novo panorama decorrente da crise do Estado e da globalização e diante da impossibilidade de sua antiga estrutura lidar com o sistema econômico emergente, se tornou imperiosa a aplicação de diretrizes gerenciais ao aparato tecnoburocrático como aprimoramento da atividade estatal, enquanto agente regulador e fator externo de equilíbrio fiscal e financeiro (Bresser-Pereira, 1996, p. 1-2).

Tornou-se, portanto, a partir do paradigma social, instaurado após a Segunda Guerra Mundial, em decorrência da reestruturação da função estatal, agora interventivo, necessária uma reformulação dos preceitos básicos da Administração Pública para garantir os direitos fundamentais básicos aos seus administrados, o que, no Brasil, culminou com a inclusão da eficiência como, ao mesmo tempo, princípio norteador e objetivo a ser perseguido (Cunha, 2016, p. 369).

Ressalte-se, por fim, que a eficiência descrita no artigo 37 da Constituição não deve ser interpretada de forma genérica, mas estabelecida a partir de um conceito próprio, como eficiência pública, cujas premissas devem obrigatoriamente observar os princípios e objetivos da República brasileira como forma de garantir a efetividade dos direitos fundamentais, em especial à proteção social.

3 A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO INSS E O DIREITO FUNDAMENTAL À PREVIDÊNCIA SOCIAL

Este tópico tratará sobre as principais características do acesso à proteção social considerando a plataformização dos requerimentos dos benefícios e serviços operacionalizados pelo INSS nos últimos anos. Para essa discussão é preciso partir de uma afirmação amplamente repercutida: o Brasil é um país desigual. Esta assertiva se baseia no levantamento elaborado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, por meio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua, que considera a aferição do índice de Gini (Carvalho, 2025, p. 9).

Também conhecido por coeficiente de Gini ou razão de Gini, esse índice é responsável por representar a diferença entre os rendimentos de um determinado grupo populacional e estabelece uma variação que normalmente oscila “de zero a um (alguns apresentam de zero a cem). O valor zero representa a situação de igualdade, ou seja, todos têm a mesma renda. O valor um (ou cem) está no extremo oposto, isto é, uma só pessoa detém toda a riqueza” (IPEA, 2009).

A real desigualdade brasileira pode ser historicamente explicada pela forma de colonização à qual o país foi submetido, desde a chegada dos portugueses no ano de 1500.

Ainda que existam diferentes entendimentos sobre as consequências de um povo ter sido submetido à colonização de povoamento ou de exploração, tem-se que o Brasil foi, durante a maior parte do período colonial, uma colônia de exploração europeia, circunstância que influenciou sobremaneira o seu desenvolvimento socioeconômico (Prado Júnior, 2011).

Como colônia de exploração, tudo no Brasil seria montado com o intuito de fornecer produtos para o comércio. [...] Como colônia de exploração, o mercado interno não importaria e tudo estaria voltado para o setor externo da economia, até mesmo após a Independência. Para cumprir seu papel, instala-se no Brasil o trinômio: latifúndio, escravidão e monocultura. Isto limitaria decisivamente o desenvolvimento posterior da economia brasileira (Monastério; Ehrl, 2015, p. 17).

A colonização trouxe consigo a colonialidade⁴, termo que descreve o estabelecimento de uma dinâmica de dominação do próprio pensamento. Segundo Mignolo (2017, p. 4), colonialidade seria a face mais obscura da modernidade, pois, ao desumanizar o próprio ser humano, nega-lhe a própria dignidade enquanto pessoa, podendo, portanto, subjugar-lo e descartá-lo quando este não mais fosse útil ao colonizador.

As distinções que permeiam a convivência humana, como raça, gênero e condição social, são, muitas vezes, utilizadas como critérios de exclusão. A classificação com base no status social ou posição socioeconômica, além de um critério de diferenciação, é uma das principais consequências da colonização e da própria colonialidade. Esta, entretanto, não se limita à visão econômica, mas abrange a perspectiva do poder, de subjugação, como decorrência da própria estrutura política, interferindo principalmente na subjetividade humana (Maia; Melo, 2020, p. 234).

No Brasil, a subjetividade precisa se submeter à necessidade econômica. As pessoas abdicam de sua autonomia não porque querem, mas porque precisam, consequência clássica do *status quo* que veio a se estabelecer com o Estado Liberal em sua versão mais ortodoxa. É, então, como uma tentativa de garantir a dignidade humana outrora relativizada, que os direitos sociais foram elevados em 1988 à condição de direitos fundamentais, em cuja classificação se insere o direito à previdência social.

A partir do reconhecimento do direito à previdência social, estabeleceu-se um aparato tecnoburocrático para garantir a proteção e justiça social. Esta estrutura abarca os sistemas previdenciários (Regime Geral de Previdência Social, Regimes Próprios de Previdência Social e o Regime de Previdência Complementar) e a organização política amplamente conhecida como Previdência Social, responsável por garantir ao residente no Brasil a dignidade

⁴ Segundo Mignolo (2017, p. 13), colonização, que seria as normas de subjugação do espaço e do tempo, não se confunde com colonialidade, voltada à lógica da dominação.

existencial ao operacionalizar e reconhecer o direito a benefícios previdenciários e assistenciais.

A importância do acesso à proteção social garantido pela Previdência Social é patente, como demonstra a PNAD Contínua de 2024. De acordo com o IBGE, em 2024, 13,5% do total da população residente no Brasil, aproximadamente 30 milhões de pessoas, recebia aposentadoria ou pensão por morte, alcançando, na Região Nordeste, aproximadamente 16% da população, quase 8 milhões de habitantes (IBGE, 2025, p. 6-7)⁵. Todavia, ainda que evidente a importância da Previdência Social para a população brasileira, existem gargalos que dificultam o acesso aos benefícios e serviços oferecidos pelo INSS.

Estes entraves para acesso à proteção social aumentaram com a inserção de plataformas digitais como condição para o requerimento dos benefícios e serviços oferecidos pelo INSS. Isto significa que, além dos requisitos legais básicos a serem cumpridos para que o direito seja reconhecido, exige-se do beneficiário um conhecimento específico sobre a plataforma institucional, que também é submetida a um contínuo aprimoramento. Desse modo, para se alcançar a proteção social, deve, primeiro, ser superado o obstáculo imposto pelo ainda deficiente entendimento da tecnologia. Ainda muito comuns no Brasil, o analfabetismo funcional e digital se tornaram barreiras para acesso à efetiva proteção social.

Como demonstram os resultados do Censo Demográfico 2022 - Alfabetização, emitido pelo IBGE, e o Relatório INAF Brasil 2024 - Analfabetismo: do analógico ao digital, desenvolvido pela Ação Educativa e pelo Conhecimento Social - Estratégica e Gestão, malgrado o decréscimo da taxa de analfabetismo escolar nos últimos 80 anos (IBGE, 2024a), os analfabetos funcionais e os alfabetizados em nível elementar, entre 15 e 64 anos, ainda representam 65% da população (Ação Educativa; Conhecimento Social, 2025). Além do obstáculo criado pela ausência de letramento digital, existem ainda outros problemas: a falta ou dificuldade de acesso a um aparelho celular ou à internet e o desconhecimento sobre os serviços públicos digitais (IBGE, 2024b).

Ainda que o levantamento da PNAD Contínua de 2024 tenha demonstrado que aproximadamente 167,5 milhões de brasileiros, com 10 anos ou mais de idade, possuem telefone móvel celular para uso pessoal com acesso à internet, ainda existem 21 milhões de pessoas sem esse acesso, e, mesmo dentre aqueles que possuem acesso a um telefone celular ou à internet, é elevado o percentual de pessoas com dificuldade de utilizar todo esse aparato tecnológico (IBGE, 2025). Segundo o Relatório INAF Brasil 2024, 71% dos

⁵ Tabela 7426 - População residente com rendimento, por tipo de rendimento <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7426> (IBGE, 2025).

analfabetos funcionais têm baixo desempenho digital e apenas 46% dos alfabetizados no nível elementar possuem médio desempenho digital (Ação Educativa; Conhecimento Social, 2025). Demonstra-se, por conseguinte, que não é suficiente possuir um telefone celular ou acessar a internet, é fundamental, até para própria segurança do usuário, saber utilizá-los.

Essa dinâmica reflete diretamente no reconhecimento do direito a benefícios e serviços previdenciários e assistenciais perante o INSS, já que houve a completa informatização do acesso. De acordo com a Portaria DIRBEN/INSS nº 993, de 28 de março de 2022, Livro IV da Instrução Normativa PRES/INSS nº 128/2022, artigo 26, § 1º, o Portal Meu INSS é o principal canal para emissão de extrato e solicitação de serviços perante a Autarquia, devendo o interessado que comparecer presencialmente a uma Agência da Previdência Social - APS ser orientado sobre a existência e utilização do Meu INSS e ter a sua senha de acesso emitida (INSS, 2022c).

Em que pese o inciso III do art. 27 da citada Portaria prever, de forma excepcional, a formalização do requerimento na APS quando o interessado não conseguir se cadastrar no Portal ou optar pelo seu não cadastramento ou a intermediação do atendimento pela Central 135, a não utilização da plataforma Meu INSS torna o processo ainda mais burocrático e custoso, com aumento dos custos de transação e com o dispêndio de um tempo valioso, mormente para aqueles que dependem da análise célere de um benefício ou serviço previdenciário ou assistencial (INSS, 2022c).

Dessa forma, ainda que esteja devidamente regulamentado o atendimento presencial nas agências da Previdência Social, conforme diretrizes da Portaria DIRBEN/INSS nº 982, de 22 de fevereiro de 2022, e que o INSS tenha recentemente publicado ato normativo para instituir, ainda como experiência-piloto, novas regras e procedimentos para o atendimento presencial e a gestão de requerimentos em suas agências, Portaria DTI/INSS nº 134, de 27 de agosto de 2025, a falta de estrutura para esse atendimento, tanto física quanto humana, é mais um sério entrave na busca pela mitigação da dificuldade no acesso aos benefícios e serviços oferecidos pela autarquia, pois a tecnologia e, ao que parece, a plataformização dos seus serviços são realidades que não tendem a retroceder.

4 A GOVERNANÇA PÚBLICA COMO ELEMENTO NORTEADOR DO ACESSO À PROTEÇÃO PREVIDENCIÁRIA

Este tópico busca demonstrar a importância da governança pública, em época de plataformização da vida, como elemento norteador do acesso à proteção social, pois o que

pode garantir a efetividade no acesso aos serviços públicos essenciais oferecidos pelo INSS é a observância das diretrizes relacionadas a uma governança pública digital, com a utilização da tecnologia em favor dos beneficiários, pois o Governo Digital “representa um novo paradigma, que caminha ao encontro de uma política orientada em favor dos cidadãos, objetivando edificar os seus direitos sociais, garantindo [...] maior eficiência, [...] e, consequentemente, ampliação de uma cidadania efetiva” (Beuron, 2024, p. 7).

As regras e normas da governança pública estão intrinsecamente vinculadas a uma visão gerencial, normalmente aplicada pela iniciativa privada no gerenciamento de recursos econômicos, não se confundindo com gestão. Como discutido no tópico anterior, no Brasil, é a partir da Reforma Administrativa, estabelecida pela Emenda Constitucional nº 19 de 1998, com a inclusão da eficiência como princípio a ser observado pela Administração Pública, que se materializa a ideia de governança pública.

Diferentemente dos princípios e diretrizes aplicados à esfera privada, na pública deve-se levar em consideração não apenas o uso racional e eficiente dos recursos econômicos, mas também, ponderar atuações políticas e sociais, já que o Estado tem como função precípua garantir a justiça e a paz social. A governança pública parte, por conseguinte, de referenciais teóricos específicos, como “a prestação de contas e a responsabilização dos agentes públicos; a transparência e a credibilidade de informações; as políticas, a gestão e as estruturas públicas eficientes, [...] e, as instituições e os processos de execução da política pública [...] conforme interesse público” (Teixeira; Gomes, 2019, p. 532-533).

Logo, ao orientar os esforços públicos para garantir resultados concretos para a coletividade, utilizando-se de alternativas inovadoras para contrabalancear a escassez dos recursos e a necessidade social, a governança se pauta pela modernização da gestão pública e pelo acompanhamento dos seus resultados. Como consequência, surgiu a necessidade de se estabelecer, a partir da obrigatória remodelagem na prestação de serviços públicos pelo desenvolvimento tecnológico, princípios, regras e instrumentos para direcionar a transformação digital do Estado, manifestando-se assim a estreita relação entre a governança e a eficiência.

Assim, a partir da publicação da Lei nº 14.129/2021, foram estipuladas as diretrizes essenciais para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública, aplicadas também a todas as entidades da administração pública indireta federal, dentre as quais estão a disponibilização em plataforma única do acesso às informações e aos serviços públicos; a simplificação dos procedimentos de solicitação, oferta e acompanhamento dos serviços públicos; a eliminação de formalidades e de exigências cujo custo econômico ou social seja

superior ao risco envolvido; e a permanência da possibilidade de atendimento presencial, de acordo com as características, a relevância e o público-alvo do serviço (Brasil, 2021). Nota-se, portanto, que essas diretrizes não se excluem mutuamente, mas, ao contrário, se complementam.

Aspecto importante da LGD está em seu artigo 14, que assegura a prestação digital dos serviços públicos por meio de tecnologias que sejam amplamente acessíveis à população. Destacando as pessoas de baixa renda e residentes em zonas rurais e isoladas, mas sempre evidenciando a possibilidade do atendimento presencial. Há, portanto, a convivência e a busca pela atuação convergente de dois modelos de serviços públicos: o físico e o digital (Lima; Souza; Cristóvam, 2023, p. 162).

O monitoramento dos resultados, seguido da fiscalização e do controle interno, faz parte do escopo da governança pública, inclusive a digital, atividade que, no Brasil, é de responsabilidade do Tribunal de Contas da União - TCU. De acordo com o art. 71 da Constituição, o TCU é órgão responsável, junto com o Congresso Nacional, pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, a quem cabe, por conseguinte, o estabelecimento das diretrizes básicas da governança pública, divididas em três principais atividades:

[...] a) avaliar, com fundamento em evidências, o ambiente, os cenários, as alternativas, o desempenho e os resultados atuais e os almejados. É necessário avaliar para poder direcionar. [...] b) Direcionar, priorizar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e de planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos. O direcionamento dá os critérios para o monitoramento. [...] c) monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas. O monitoramento gera insumos para a avaliação. (TCU, 2020, p. 17-19).

Dessa forma, a implementação de qualquer ação estatal deve partir da consideração desses três referenciais, além de ser realizada uma análise de risco, pois, sem a compreensão dos possíveis reflexos de uma medida e dos prováveis riscos dela gerados, não há como se determinar se ela será eficiente, se suas consequências serão eficazes e se ela está de acordo com o preconizado pelo Estado Democrático brasileiro.

O INSS, como entidade integrante da administração pública indireta, deve constantemente reavaliar as soluções tecnológicas implementadas, observando as diretrizes elementares da governança pública, não se restringindo apenas às bases teóricas da gestão pública, sem desconsiderar a realidade brasileira, principalmente no que se refere às possíveis limitações digitais que a plataforma dos seus serviços pode acarretar a uma sociedade que, apesar de conectada, possui baixos níveis de letramento digital. É evidente, portanto, que

“a Administração Pública deve propiciar ao cidadão não apenas a tecnologia necessária para o acesso aos serviços e políticas públicas, mas sobremaneira o aprimoramento constante das formas como esses serviços e políticas são prestados e chegam aos seus destinatários” (Lima; Souza; Cristóvam, 2023, p. 164).

A plataformização do acesso aos benefícios e serviços previdenciários deve simultaneamente simplificar os procedimentos e extinguir as formalidades desnecessárias de forma que a governança digital acompanhe *pari passu* os movimentos de desburocratização, rumo à implementação de uma verdadeira administração pública gerencial orientada pela eficiência pública, devendo-se ainda manter o atendimento presencial em razão da relevância da Previdência Social para o brasileiro e as especificidades do seu público-alvo, assegurando o devido acesso à proteção social, sem limitá-la a uma mera expectativa de direitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa constata que a governança pública é o elemento norteador para garantir a proteção previdenciária aos mais vulneráveis à transformação digital no INSS, pois a modernização estatal não pode ocorrer de forma apartada da realidade socioeconômica brasileira. A implementação arbitrária das regras do INSS Digital, sem observância das premissas teóricas e conceituais da governança e do Governo Digital, transformam a tecnologia não em uma ferramenta facilitadora, mas em uma barreira para acesso a direitos sociais, em especial os previdenciários.

A boa governança pública compreende uma administração pública eficiente, em que os recursos escassos disponíveis sejam utilizados racionalmente, de forma a maximizar os resultados e minimizar o desperdício, observando-se sempre os objetivos fundamentais previstos na Constituição. Logo, um país que depende da previdência pública para garantir a subsistência e dignidade humana, com aproximadamente 30 milhões de beneficiários de aposentadorias e pensões, tem na proteção previdenciária um pilar essencial à democracia.

A transformação digital do INSS é consequência da necessária modernização estatal na busca pela eficiência como maneira de efetivar o direito à previdência social. Contudo, não se pode esquecer do alto percentual de analfabetos funcionais e digitais no Brasil, circunstância que obriga os gestores públicos a observarem as diretrizes da governança na Administração Pública, Decreto 9.203/2017, e do Governo Digital, Lei 14.129/2021, de maneira a assegurar o acesso à proteção social.

Logo, partindo-se de uma análise dedutiva, ficou demonstrado que a plataformização dos serviços previdenciários pode aprofundar o abismo social existente no Brasil, se não forem observadas as diretrizes da governança pública, já que a mera utilização de dispositivos eletrônicos ou o simples acesso à internet não garantem o letramento digital. Sem governança, a perspectiva de modernização estatal pode aprofundar a desigualdade social atualmente existente ao dificultar a efetivação da proteção previdenciária àqueles que dela mais necessitam.

Confirmou-se, portanto, a hipótese inicial de que a observância das diretrizes da governança pública formam o elemento indispensável à implementação do Governo Digital e, principalmente, do INSS Digital, de modo que a transformação digital seja orientada para o cidadão e não apenas pautada por uma suposta eficiência, voltada apenas para redução de custos operacionais.

REFERÊNCIAS

ARRABAL, Alejandro Knaesel; DIAS, Feliciano Alcides. Estado Liberal, Social e Democrático de Direito: Observações Frente à Complexidade Contemporânea. **Revista Jurídica (FURB)**, [S.l.], v. 20, n. 43, p. 19-36, abr. 2017. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/juridica/article/download/6417/3518>. Acesso em: 10 mai. 2026.

AÇÃO EDUCATIVA; CONHECIMENTO SOCIAL. **Relatório Inaf Brasil 2024. Alfabetismo: do analógico ao digital**. São Paulo: Ação Educativa, 2025. Disponível em: <https://alfabetismofuncional.org.br/>. Acesso em: 10 jan. 2026.

BEURON, Bruno Mello Corrêa de Barros. **Colonialismo de Dados e Soberania Digital: desafios estratégicos do Estado brasileiro para a Governança Pública Digital**. In: 7º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade. Santa Maria: UFSM, 2024. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/563/2024/12/3.1.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 25 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 25 abr. 2026.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19**, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos,

controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 30 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021**. Dispõe sobre princípios e diretrizes para a estruturação e a implementação do Governo Digital. Brasília, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14129.htm. Acesso em: 29 abr. 2026.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7-40, jan. 1996. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1734>. Acesso em: 29 abr. 2026.

CARVALHO, Sandro Sacchet de. Retrato dos rendimentos do trabalho: resultados da PNAD Contínua do terceiro trimestre de 2025. IPEA. **Carta de Conjuntura**, Brasília, DF, n. 69, nota 13, 4º trim. 2025. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2025/12/251202_cc_69_nota_13_rendimentos.pdf. Acesso em: 25 jan. 2026.

CAVALCANTE, Ailton Ferreira. A eficiência na Governança Pública e a percepção de valor pelos cidadãos: desafios, estratégias e impactos da Nova Governança Pública no século XXI. **Revista Políticas Públicas e Cidades**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. e868, 2024. Disponível em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/868>. Acesso em: 7 maio. 2026.

CUNHA, Leonardo Carneiro da Cunha. O Princípio da Eficiência no Novo Código de Processo Civil. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; NUNES, Dierle José Coelho; FREIRE, Alexandre (Coord). **Coleção grandes temas do novo CPC: Normas fundamentais**. v. 8. Salvador: JusPodivm, 2016.

IBGE. **Censo Demográfico 2022: alfabetização: resultados do universo**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024a. Disponível em: <https://loja.ibge.gov.br/censo-demografico-2022-alfabetizac-o-resultados-do-universo-lancamento-17-05.html>. Acesso em: 30 out. 2025.

IBGE. **PNAD Contínua: Rendimento de todas as fontes**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/3f1d6ea69bb322fa257280c9a282f2dc.pdf. Acesso em: 25 jan. 2026.

IBGE. **No Brasil, 88,9% da população de 10 anos ou mais tinha celular em 2024**. Agência de Notícias, 2024b. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/44032-no-brasil-88-9-da-populacao-de-10-anos-ou-mais-tinha-celular-em-2024>. Acesso em: 26 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social. Instrução Normativa PRES/INSS nº 128, de 28 de março de 2022a. **Disciplina as regras, procedimentos e rotinas necessárias à efetiva aplicação das normas de direito previdenciário**. Disponível em: <https://portal.inss.gov.br/in>. Acesso em: 20 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social. Portaria DIRBEN/INSS nº 982, de 22 de fevereiro de 2022b. **Estabelece regras e procedimentos para o atendimento presencial nas Agências da Previdência Social do INSS.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-dirben/inss-n-982-de-22-de-fevereiro-de-2022-383112438>. Acesso em: 25 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social. Portaria DIRBEN/INSS nº 993, de 28 de março de 2022c. **Aprova as Normas Procedimentais em Matéria de Benefícios.** Disponível em: <https://portal.inss.gov.br/portaria993>. Acesso em: 25 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social. Portaria DTI/INSS nº 134, de 27 de agosto de 2025a. **Instituir, a título de experiência-piloto, novas regras e procedimentos para o atendimento presencial e a gestão de requerimentos nas Agências da Previdência Social - APS do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-dti/inss-n-134-de-27-de-agosto-de-2025-651419726>. Acesso em: 25 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social. Portaria PRES/INSS nº 1.678, de 29 de abril de 2024. **Aprova o Regimento Interno do Instituto Nacional do Seguro Social.** Brasília, DF: INSS, 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-pres/inss-n-1.678-de-29-de-abril-de-2024-557405268>. Acesso em: 25 jan. 2026.

INSS. Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). **INSS paga 25 milhões de aposentadorias.** Brasília, DF, 2025b. Disponível em: <https://www.gov.br/inss/pt-br/noticias/inss-paga-25-milhoes-de-aposentadorias>. Acesso em: 25 jan. 2026.

IPEA. O Brasil no Mundo: ascensão da classe média. **Desafios do Desenvolvimento**, Brasília, DF, ano 6, ed. 49, 2009. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&id=2048:catid=28. Acesso em: 25 jan. 2026.

JACOMETTI, Márcio. Considerações sobre a evolução da governança corporativa no contexto brasileiro: uma análise a partir da perspectiva weberiana. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 3, p. 753-773, jun. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000300007>. Acesso em: 27 abri. 2026.

LIMA, Caio Monteiro Mota; SOUSA, Thanderson Pereira de; CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva. Governo por plataforma e serviços públicos na Lei nº 14.129/2021: considerações para uma transformação digital adequada. A&C - **Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, v. 23, n. 91, p. 157-174, 2023. Disponível em: <https://revistaaec.com/index.php/revistaaec/article/view/1699>. Acesso em: 30 abr. 2026.

MAIA, Bruna Soraia Ribeiro; MELO, Vico Denis Sousa de. A colonialidade do poder e suas subjetividades. Teoria e Cultura. **Revista da Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFJF**. Juiz de Fora, v. 15, n. 2, nov. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/TeoriaeCultura/article/view/30132>. Acesso em: 25 jan. 2026.

MIGNOLO, Walter D. Colonialidade: o lado mais escuro da modernidade. Tradução de Marco Oliveira. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, v. 32, n. 94, jun. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/nKwQNPrx5Zr3yrMjh7tCZVk/?lang=pt>. Acesso em: 25 jan. 2026.

MONASTÉRIO, Leonardo; EHRL, Philipp. **Colônias de povoamento versus colônias de exploração: de Heeren a Acemoglu**. Texto para discussão 2119. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Ipea, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/375d5d87-ea1e-472c-8e08-87b320a6da55/content>. Acesso em: 25 jan. 2026.

PETERS, Brainard Guy. O que é Governança?. **Revista do TCU**, Brasília, n. 127, p. p. 28–33, 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 29 abr. 2026.

PRADO JÚNIOR, Caio. **Formação do Brasil contemporâneo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

TEIXEIRA, Anderson Freitas; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 70, n. 4, p. 519-550, out./dez. 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5422>. Acesso em: 26 jan. 2026.

TCU. **Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/referencial-basico-de-governanca-organizacional.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2026.

XIMENES, Júlia Maurmann et al. **Governança é...?: um estudo sobre a construção de discursos e sentidos da Governança Digital**. Brasília: Enap, 2024. 174 p. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/9133>. Acesso em: 29 abr. 2026.

WORLD BANK. **Worldwide Governance Indicators**. Washington, DC: World Bank Group, [s.d.]. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators>. Acesso em: 29 abr. 2026.