

Teletrabalho integral no recente PGD do INSS

DOI: 10.31994/rvs.v17i1.1061

Wellington Soares da Costa¹

RESUMO

Estuda-se o teletrabalho integral do INSS, conforme o programa de gestão e desempenho (PGD) instituído na Portaria nº 1.800/2024, que também prevê a jornada presencial e o teletrabalho parcial. Objetivo geral do Artigo é discutir as normas dessa Portaria em matéria de teletrabalho integral e listar sugestões para melhoria do PGD, e objetivo específico é correlacionar essas normas com os princípios jurídicos da estrita legalidade, moralidade administrativa, eficiência, razoabilidade, proporcionalidade, impessoalidade. Trata-se de pesquisa qualitativa realizada em janeiro e fevereiro de 2025 com abordagem documental e dogmática, estudo que menciona necessariamente os princípios jurídicos e o Decreto nº 11.072/2022. Conclui-se que a mencionada Portaria necessita de revisão, a fim de adequar-se: 1) à qualidade de vida desejada efetivamente pelos servidores; 2) à motivação desses agentes; 3) à cultura organizacional cujo quadro é formado por duas ou mais gerações; 4) à indispensável clareza em normas infralegais para que não haja dúvidas. O autor sugere: garantia de mais vagas para o teletrabalho; inclusão da idade nos critérios iniciais para o desempate no preenchimento de vagas; substituição da pactuação por produto pela pactuação por atividades no total de áreas.

¹<http://orcid.org/0000-0003-0063-230X>

PALAVRAS-CHAVE: PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO. TELETRABALHO. INSS.

INTRODUÇÃO

Origina-se do princípio da estrita legalidade o princípio de obrigatório desempenho da função administrativa (CUNHA JÚNIOR, 2019, p. 57-58). Exercer tal função compete aos agentes da Administração Pública na prática, mesmo que os recursos tecnológicos não devam ser dispensados e a moda hodierna seja utilizar sistemas de inteligência artificial para solução de alguns problemas.

Por sua vez, a moralidade administrativa expressa na Constituição de 1988 (inciso LXXIII do art. 5º e caput do art. 37) deve ser considerada em quaisquer atuações da Administração Pública, igualmente outros princípios jurídicos, tais como eficiência, razoabilidade, proporcionalidade e impessoalidade.

Nesse contexto principiológico insere-se o programa de gestão e desempenho (PGD) na Administração Pública Federal. O PGD é normatizado pelo Decreto nº 11.072/2022 e pela Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023. Esse último ato é do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) por intermédio da Secretaria de Gestão e Inovação e da Secretaria de Gestão de Pessoas e de Relações de Trabalho.

Objetivo geral do Artigo é discutir o teletrabalho integral do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), segundo as normas da Portaria nº 1.800/2024 dessa entidade autárquica, e apontar sugestões para sua melhoria em termos de vagas, critério para desempate e pactuação por atividades para o total de áreas. Objetivo específico é correlacionar essas normas do teletrabalho integral com os princípios jurídicos referidos.

Para cumprimento desses objetivos, utiliza-se a pesquisa qualitativa no primeiro bimestre de 2025 com abordagem documental e dogmática (destaque dos princípios jurídicos e do Decreto nº 11.072/2022). Não é possível juridicamente

desconsiderar os atos administrativos formadores do conjunto normativo infralegal vigente, dentre os quais insere-se a Portaria nº 1.800/2024 do INSS, haja vista o princípio jurídico da estrita legalidade, razão justificadora das abordagens documental e dogmática.

Desenvolve-se o tema em dois tópicos: “o novo PGD do INSS” (visão geral quanto ao programa de gestão e desempenho, que compreende as modalidades presencial e teletrabalho) e “o teletrabalho integral” (visão referente a essa específica modalidade no regime da execução integral).

1 O NOVO PGD DO INSS

Publicada no Diário Oficial da União em 06/01/2025, a Portaria nº 1.800 da Presidência do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), de 31/12/2024, inaugura novo programa de gestão e desempenho (PGD) com seus 67 (sessenta e sete) artigos e 6 (seis) anexos. Essa Portaria é republicada com modificações no Diário de 31/01/2025.

Criticada por entidades representativas (ANASPS, 2025; SINSSP, 2025; FENASPS, 2025a, 2025b, 2025c, 2025d), o referido ato atende à Instrução Normativa Conjunta 24/2023 do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), cuja função é de órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). O mencionado sistema vincula tecnicamente as unidades responsáveis pela gestão de pessoas da Administração Direta, Autárquica e Fundacional, de conformidade à Lei nº 14.600/2023 (art. 32, inciso V) e ao Decreto nº 12.102/2024 (art. 30, inciso II, competência da Secretaria de Gestão de Pessoas). Essa instrução do MGI é ato cogente aplicável também para Entidades/Órgãos integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (SIORG); enfim, o MGI abrange área-meio do Executivo Federal (gestão de pessoas e orçamento/finanças/logística).

Participar do PGD não significa usufruir direito adquirido (art. 25, inciso V, alínea “c”, e tópico 4-III do Anexo I; art. 26, inciso V, alínea “c”, da Portaria republicada). Razão existe para isso, pois o teletrabalho não é direito subjetivo, isto é, não está previsto e garantido em lei (v. ABBOUD & CARNIO, 2012), o teletrabalho é autorizado consoante à discricionariedade ínsita no poder-dever de organização da Administração Pública.

A Participação no PGD é compulsória (art. 1º, § 1º, conforme a discricionariedade prevista no art. 6º, parágrafo único, do Decreto nº 11.072/2022) para quem optar pela jornada presencial de trabalho, que requer oito horas diárias em dias úteis da semana. O PGD prevê ainda o teletrabalho facultativo nas modalidades parcial e integral, que constituem mais duas opções para o servidor e os demais agentes que sejam empregados públicos com exercício no INSS (art. 8º).

Todavia, há cinco vedações referentes à participação no PGD (art. 9º), não somente vedações para o teletrabalho: agente afastado para servir em outra Entidade ou Órgão, agente afastado para mandato eletivo (salvo se acumulável segundo a Constituição de 1988), estagiário, terceirizado, titular de chefia em nível 13 ou superior. Não se inclui a hipótese constante na primeira versão da Portaria: titular de chefia em nível 11 ou superior na Administração Central.

Somam-se as vedações para os fins de participação no teletrabalho (art. 10 combinado com art. 55 e § 2º do art. 62): 1) estágio probatório não concluído; 2) exercício de cargo comissionado ou função comissionada nos níveis 10 a 12 como titular; 3) Gerente de Agência da Previdência Social, se titular; 4) suspensão do exercício como penalidade; 5) autodeclaração de não possuir o perfil adequado; 6) desligamento *ex officio* do teletrabalho nos últimos seis meses prévios ao dia em que manifestar o seu interesse na participação, caso esse desligamento tenha ocorrido por descumprir obrigações ou por interesse da Administração (conveniência e oportunidade, além do redimensionamento da força de trabalho); 7) chefia imediata de servidor em estágio probatório, se outrem não for designado para realizar o acompanhamento presencial. De outra parte, a Portaria republicada veda que Gerente-Executivo participe do teletrabalho (art. 10, inciso II, alínea “a”), mas não

prevê dois impedimentos registrados na primeira versão: titularidade no cargo comissionado ou na função comissionada nos níveis 10 a 12 e autodeclaração de não possuir o perfil adequado. A Portaria republicada mantém o desligamento *ex officio* apontado, mas sem referir-se ao interesse da Administração, previsto esse apenas para novo desligamento (art. 56, inciso III).

2 O TELETRABALHO INTEGRAL

Constata-se na literatura especializada que os conceitos do teletrabalho são diversos, conforme a visão dos autores ou as várias especificidades: centro satélite, telecentro, trabalho à distância, trabalho flexível, trabalho móvel, trabalho remoto, trabalho virtual, *coworking*, *flexible workplace*, *free lance*, *home-based work*, *home office*, *home work*, *homeworking*, *mobile office*, *mobile work*, *remoteworking*, *telecommuting*, *telecottages*, *telework* ou *teleworking*, trabalho *off-line*, trabalho *onewayline*, trabalho *on-line*, *virtual office*, *working from home* (ALBUQUERQUE NETTO, 2023; ALMEIDA, 2022; ANDRADE, 2020; BESSA JÚNIOR, 2022; FAYAD, 2021; FRANCO, 2022; LIMA, 2023; MACHADO, 2022; PALOSCHI, 2022; VANDERLEY, 2022).

Objeto desta pesquisa, o teletrabalho integral é o trabalho executado integralmente fora das instalações físicas do INSS e está normatizado especificamente nos arts. 23 e 24 (hoje, arts. 24 e 25 em razão da Portaria republicada).

Há duas pactuações possíveis no teletrabalho integral: por produto e por atividades (art. 23, inciso II; art. 24, incisos I e II, da Portaria republicada). Ao definir a modalidade (art. 23, inciso I), a redação da primeira Portaria é confusa, entretanto há esclarecimento logo em seguida (art. 23, inciso II).

Na pactuação por produto, compromete-se o participante a entregar os produtos acordados com a chefia da unidade (o dispositivo não alude à meta). Já na pactuação por atividades, o compromisso do participante é a realização de

atividades correspondentes à meta diária de 5,55 pontos. A pontuação das tarefas é disposta na Portaria PRES/INSS nº 1.286/2021, que é publicada no Diário Oficial da União em 09/04/2021 e posteriormente republicada e modificada. Observa-se que determinadas tarefas não são pontuadas: leitura dos e-mails institucionais, que compartilham os atos concernentes ao trabalho (resoluções, instruções, portarias, memorandos e outros); organização dos arquivos que contém os atos referidos para futura consulta durante o trabalho; lançamento das tarefas executadas no sistema determinado para tal fim.

Exclusiva de quem trabalha com análise dos requerimentos nas Centrais de Análise de Benefícios (CEAB) e na Divisão de Atendimento do Regime Próprio de Previdência Social da União (DIAT-RPPU) é a pactuação por atividades (art. 33 da primeira Portaria e art. 34 da Portaria republicada), que determina o cumprimento de meta diária (5,55 pontos). Os agentes públicos que não atuam nessas unidades só podem pactuar por produto (sem a meta diária, porém obrigados a entregar os produtos pactuados; art. 32 da primeira versão e art. 33 da segunda).

Por conseguinte, o mínimo da entrega diária obrigatória pode ser preocupante para quem deve pactuar por produto, haja vista que o ato normativo do INSS, de modo surpreendente, não estabelece nenhum limite que impeça ou dificulte a ocorrência de possíveis exageros e arbitrariedades pelas chefias, embora seja esperado que todo gestor público aja com eficiência e razoabilidade.

Estudada por MPOG(2005, p. 72-73),TCU (2012a; 2012b, p. 28) e ENAP (2014a; 2014b, p. 18-19), a eficiência vincula-se a fatores como rapidez, perfeição e rendimento (CUNHA JÚNIOR, 2019, p. 48), os quais estão previstos no Decreto nº 1.171/1994 (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal) como dever fundamental do servidor público (XIV, “b”).

Por sua vez, o princípio jurídico da razoabilidade corresponde aos “critérios do bom senso, da racionalidade, da equidade ou da justiça na atuação estatal” (MELLO, 2014, p. 68) e a fatores relacionados à moderação e à harmonia (MELLO, 2014, p. 70).

Se há recusa do servidor em ajustar o seu plano de trabalho consoante às orientações de sua chefia imediata, destaca-se possível apuração em procedimento disciplinar (art. 43, § 1º, da primeira Portaria e art. 44, § 1º, da Portaria republicada), e há previsão de ajustes e repactuações quantos forem necessários (art. 44, § 2º, e art. 45, § 2º, das versões 1 e 2 da Portaria, respectivamente). Em contrapartida, no entanto, não se vê nenhuma norma para evitar o hipotético abuso perpetrado por chefias na pactuação por produto. Salienta-se que: 1) a chefia deve avaliar o plano de trabalho executado (art. 45 da Portaria inicial e art. 46 da Portaria mais nova); B) essa avaliação impacta o procedimento avaliativo do desempenho (art. 50 da primeira Portaria e art. 51 da Portaria republicada) e, por consequência, o pagamento da GDASS – Gratificação de Desempenho de Atividade do Seguro Social (Lei nº 10.855/2004, art. 11).

Observa-se com base nas normas que, na pactuação por produto, a chefia dispõe de poder acentuado nos acordos em detrimento dos agentes que lhe são subordinados. Para o participante descontente nas tentativas de negociação, pouco resta providenciar em prol de acordo mais equilibrado, se a chefia é intransigente quanto à entrega de produto com equivalência superior a 5,55 pontos/dia (meta própria da pactuação por atividades; art. 35 e art. 36 das versões 1 e 2 da Portaria, nessa ordem). Trabalho muito acima do previsto para outra situação normativa talvez signifique o cumprimento cotidiano de carga horária superior a oito horas diárias, inclusive sem o direito a pagamento de hora extraordinária e adicional noturno.

Proíbe-se o teletrabalho integral no exterior, ainda que haja ressalva de regulamentação futura de casos específicos (parágrafo único do art. 23 da Portaria original e parágrafo único do art. 24 da Portaria republicada).

De modo excepcional (não deve ser a regra), o teletrabalho integral pode ocorrer nas instalações físicas disponíveis do INSS, desde que autorizado pela chefia da unidade administrativa (caput do art. 24 e caput do art. 25, respectivamente, da primeira Portaria e da segunda). Como visto, tal execução do teletrabalho integral condiciona-se a dois fatores: disponibilidade porventura existente nos imóveis autárquicos e autorização da chefia daquela unidade.

Ademais, a excepcionalidade citada não deve gerar nenhum custo para o INSS (parágrafo único do art. 24 da Portaria original e parágrafo único do art. 25 da Portaria modificada), uma vez que o total dos custos inerentes ao teletrabalho integral compete ao participante do PGD, como energia elétrica, internet, computador, telefone, aquisição e manutenção desses recursos (§ 2º do art. 6º das duas Portarias, inciso XII do art. 61 da primeira Portaria e inciso X do art. 62 da segunda Portaria). Assim, a Instituição fica eximida de garantir o computador para uso do interessado na situação aventada, por exemplo.

Apesar de os custos pertinentes ao teletrabalho integral apenas recaírem sobre o participante (não somente no caso excepcional comentado), a produtividade obrigatória na pactuação por atividades corresponde a 5,55 pontos diários (primeira Portaria, inciso I do art. 23, e segunda Portaria, inciso II do art. 24), enquanto a meta compulsória do agente público na jornada presencial é de 4,27 pontos em oito horas (caput do art. 16 da primeira Portaria e inciso III do art. 13 da Portaria republicada), afora pactuação por produto na qual o agente não cumpre meta, porém a produtividade acordada com a chefia imediata. O acréscimo de produtividade, portanto, destina-se a quem trabalha remotamente, o que torna premente a seguinte reflexão:

Os órgãos impõem um aumento de produtividade, como uma condição obrigatória para o teletrabalho e muitos servidores reclamam da forma como essa metrificação é criada, da sobrecarga de trabalho e até da alteração constante das metas. Dessa forma, percebe-se a necessidade de regulação das metas e de maior clareza nesse processo, para que os todos os envolvidos estejam satisfeitos com a divisão de trabalho e com o resultado que ele trará. (ANDRADE, 2020, p. 137)

Comparativamente ao trabalhador presencial, não se vislumbra nenhuma razão suficiente para exigir-se do teletrabalhador integral o cumprimento de maior produtividade, ainda que isso tenha sido a prática no INSS desde o PGD normatizado na Portaria PRES/INSS nº 1.363/2021. Se o controle da frequência presencial é substituído pelo controle da produtividade real, remota e aferível, sem

perder-se de vista que a totalidade daqueles custos é do participante, não é razoável acrescentar tarefas ou pontos na produtividade obrigatória para o teletrabalhador integral (tarefas na pactuação por produto e pontos na pactuação por atividades).

Quanto à frequência, registra-se que a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023 é claríssima, quando preceitua que a participação no PGD em quaisquer modalidades e regimes de sua execução dispensa o registro de controle acerca de frequência e assiduidade no total da jornada (art. 8º), controle normatizado pelo Decreto nº 1.590/1995 (art. 6º) e substituído pelo Decreto nº 11.072/2022 (art. 3º, § 1º, combinado com art. 16) no caso do PGD. A instrução do MGI prevê o registro concernente a esse controle: A) para que se pague ao participante do PGD o auxílio-transporte e para outros fins, que não são esclarecidos (art. 6º, § 5º); B) para o participante desligado deste programa (art. 27; as situações que geram o desligamento estão previstas no art. 55 da Portaria original e no art. 56 da Portaria republicada). A propósito, a Portaria do INSS (art. 29) determina o registro de comparecimento em jornada presencial e teletrabalho parcial (nesta última situação, quando for cumprir os dois dias de trabalho presencial) nos padrões ordenados na instrução do MGI, contudo permanece a dúvida se a carga horária de oito horas deve ser cumprida completamente ou se aqueles participantes ficam dispensados do cumprimento integral das oito horas (essa dúvida há de ser solucionada em ato da Diretoria de Gestão de Pessoas; art. 29, inciso II, parte final).

A Portaria nº 1.800 elenca treze deveres do participante (art. 61 da versão 1 e art. 62 da versão 2). Destacam-se dois: A) atualização e ativação permanentes dos seus dados cadastrais e dados para contato telefônico (Decreto nº 11.072/2022, art. 9º, § 6º); B) consulta diária do e-mail institucional (eis o genérico dever de zelo constante no art. 116, inciso I, da Lei nº 8.112/1990).

Sobre divulgar livremente o número do telefone (fixo ou móvel) do teletrabalhador para o público externo que necessitar desse contato (Decreto nº 11.072/2022, art. 9º, § 6º), há riscos para o participante na sua privacidade (contratempos diversos que podem comprometer até a saúde mental, um deles é o contato frequente fora do horário institucional de atendimento). Esses riscos

implicam dano potencial, estabelecem custos adicionais sempre arcados exclusivamente pelo patrimônio jurídico do teletrabalhador(a inviolabilidade da vida privada é direito fundamental, consoante à Constituição de 1988, art. 5º, inciso X) e são desproporcionais (inadequados e desnecessários) no contexto normativo em sentido amplo.

Quanto aos mencionados riscos desproporcionais, registra-se que o princípio jurídico da proporcionalidade se refere a fatores de adequação e necessidade (MATHEUS & ARTEIRO, 2011; ROBERTO & SILVA, 2012; VICTORINO, 2015; RAMIRO, 2020). O interessado em processo administrativo que tramita no INSS pode optar pelo envio de mensagem ao e-mail institucional. Acrescenta-se que, no INSS, vige o processo eletrônico através do SEI – Sistema Eletrônico de Informações². Tal sistema é normatizado na Resolução PRES/INSS nº 700/2019 e permite o acesso do público externo ao processo do seu interesse jurídico. Esses fatos corroboram a percepção de que aqueles riscos são desproporcionais.

O interessado submete-se à norma citada e a seus riscos, pois deve cumprir os regulamentos (art. 116, inciso III, da Lei nº 8.112/1990), ou desistir de pleitear o teletrabalho (alternativa injusta contra o trabalhador). Enfim, desde o Decreto nº 11.072/2022³ até hoje com o novo PGD do INSS, parece vigor um tipo anômalo de *jus imperii* (poder de soberania).

Outra observação é o limite das vagas para o teletrabalho na primeira Portaria (incisos do art. 7º). Até 100% (cem por cento) dos agentes no Brasil podem aderir à jornada presencial, enquanto até 50% (cinquenta por cento) em cada

²Ainda há de mencionar-se Peter Filho (2019), que aborda o modelo de atendimento INSS Digital. Esse modelo se fundamenta no Decreto nº 8.539/2015, que trata do processo administrativo eletrônico nos Órgãos, Autarquias e Fundações da Administração Pública Federal.

³ Decreto assinado pelo Presidente Jair Messias Bolsonaro e pelo Ministro Paulo Roberto Nunes Guedes. Para o Ministro, servidores públicos federais são parasitas no hospedeiro (BAND JORNALISMO, 2020) e são inimigos (SINTRAJUD, 2020). Quanto ao referido Presidente da República, não é necessário discorrer sobre os fatos amplamente noticiados na internet e averiguados pelos Órgãos competentes (Comissões Parlamentares de Inquérito, Controladoria-Geral da União, Polícia Federal, Procuradoria-Geral da República). Consequentemente, não é de admirar-se a presença do art. 9º, § 6º, parte que determina disponibilizar-se o número do telefone privado para o público externo.

Superintendência Regional⁴, podem participar do teletrabalho (soma dos regimes parcial e integral em área-fim e área-meio juntas) e, dessa última porcentagem, até 15% são reservados em área-meio para o teletrabalho integral. Normas específicas das Diretorias e outras áreas técnicas (Auditoria-Geral, Corregedoria-Geral e Procuradoria Federal Especializada) estão previstas (art. 2º) e podem reduzir as porcentagens; além disso, cada Superintendência define o percentual de agentes que podem aderir à teletrabalho na sua circunscrição (§§ 5º e 6º do art. 15).

Então, salvo modificações da Portaria e normas específicas, constata-se que na Superintendência Regional: 1) pelo menos a metade dos agentes não participará do teletrabalho, visto que sua jornada será presencial obrigatória; 2) inúmeros agentes que trabalham em área-meio (gestão de pessoas, orçamento/finanças/logística, tecnologia da informação, auditoria, corregedoria e procuradoria) não poderão participar do teletrabalho integral, porque 85% (oitenta e cinco por cento) das vagas para o teletrabalho no regime integral destinam-se para quem trabalha em área-fim.

A segunda Portaria, isto é, a Portaria republicada: 1) exclui os 15% previstos no art. 7º da Portaria original; 2) mantém o percentual de até 100% (cem por cento) para jornada presencial; 3) mantém o percentual de até 50% (cinquenta por cento) para teletrabalho nas Superintendências Regionais nos dois regimes somados (integral e parcial). Superintendência no art. 7º das duas Portarias significa sede e suas unidades vinculadas do mesmo e de outros Municípios (Gerências-Executivas e suas Agências da Previdência Social).

Essas limitações de vagas (destaque para os agentes de área-meio) não se coaduna bem com um dos propósitos do PGD, qual seja, colaborar para saúde e qualidade de vida no trabalho⁵ (art. 3º, inciso IX, da primeira Portaria e art. 3º, inciso VII, alínea “b”, da segunda Portaria). A seu turno, a literatura especializada relaciona vários benefícios gerados pelo teletrabalho (ANDRADE, 2020; ALMEIDA, 2022;

⁴De acordo com o INSS (2017), há seis Superintendências Regionais: Nordeste, Norte/Centro Oeste, Sudeste I (São Paulo), Sudeste II (Minas Gerais e Espírito Santo), Sudeste III (Rio de Janeiro) e Sul.

⁵Através do Acórdão nº 2.564/2022, o Plenário do Tribunal de Contas da União (TCU) realiza diagnóstico preliminar sobre o teletrabalho implementado pelo Executivo Federal. Nesse ato decisório, a qualidade de vida é meramente citada.

BESSA JÚNIOR, 2022; VANDERLEY, 2022; SPOLAOR, 2023), inclusive, “Quando associado ao governo digital e à simplificação dos processos administrativos eletrônicos, o teletrabalho demonstra ser não apenas viável, mas também uma estratégia sustentável para a administração pública” (TOLEDO, PACHECO & AMORIM, 2024, p. 331). Acrescenta-se: o teletrabalho em si pode causar estímulo para que continuem no trabalho servidores que usufruem abono de permanência (e, portanto, podem aposentar-se a qualquer momento). Dentre Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal, o INSS ocupa o terceiro lugar no *ranking* dos que têm maior número de servidores usufruindo abono de permanência (MGI, 2024a, p. 31).

Outra questão: unidades internas que não detêm competência normativa sobre PGD (originária ou delegada) não podem alterar nenhuma norma da Portaria nº 1.800/2024, sob a pena de o ato ser inválido por incompetência do agente.

Outra hipótese de ato administrativo inválido alude à carência de moralidade administrativa e de impessoalidade, por exemplo, quando se criam critérios pouco razoáveis que favorecem chefias em detrimento dos subordinados, como no caso hipotético de as vagas em área-meio serem reservadas para o teletrabalho integral das chefias, quando esse não é critério enumerado naquela Portaria Para priorização de interessados (art. 11) e quando não existe delegação de competência para o estabelecimento de outros critérios (no art. 2º, a Portaria original prevê norma específica tão-somente da Presidência, Diretorias, Auditoria-Geral, Corregedoria-Geral e Procuradoria Federal Especializada, sem a inclusão das Superintendências Regionais e órgãos do menor escalão; a Portaria republicada prevê no § 2º do art. 2º que as Superintendências Regionais podem disciplinar fluxos, procedimentos e total de vagas).

Sabe-se que moralidade administrativa deriva das normas legais (SARAIVA FILHO, 1996; GARCIA, 2002; GRAU, 2008). Portanto, tal moralidade como princípio jurídico exposto na Constituição de 1988 (caput do art. 37) não pode ser afastada na criação e na interpretação das normas infralegais (exemplo destas é a Portaria nº 1.800/2024). Por sinal, o Decreto nº 1.171/1994 (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal) prevê normas indispensáveis à

solução de problemas práticos⁶ e, quando se trata de moralidade administrativa, também há de se cumprir a Portaria PRES/INSS nº 1.531/2022 (Código de Conduta Ética do INSS).

Paralelamente à moralidade administrativa, o princípio jurídico da impessoalidade, também previsto na Constituição de 1988 (caput do art. 37), não é afastável na criação e na interpretação das normas infralegais como a Portaria nº 1.800/2024. Saddy (2022, p. 385) afirma:

O princípio da impessoalidade (art. 37, caput e §1º da CRFB e art. 2º, parágrafo único, inc. III, da Lei n.º 9.784/1999) será respeitado quando o administrador não fizer distinção entre interesses em que a norma ou qualquer outra fonte habilitadora não a faça, além de não dar atenção para fins pessoais, de grupos econômicos ou político-partidários, assim como não dar preferência a quaisquer interesses em detrimento dos fins fixados. Tampouco pode praticar atos que persigam interesses que não são aqueles pelos quais devem atuar, ou, ainda, praticar atos sem finalidade pública ou com deficiência dela — reveladores de uma má ou ineficiente administração.

Secchi (2009, p. 351) explica que uma decorrência da impessoalidade consiste no pertencimento das posições hierárquicas à organização “e não às pessoas que a estão ocupando. Isso ajuda a evitar a apropriação individual do poder, prestígio, e outros tipos de benefícios, a partir do momento que o indivíduo deixa sua função ou a organização”. E Leite (2016, p. 82) afirma que “O caráter

⁶ Decreto nº 1.171/1994: “III - A moralidade da Administração Pública não se limita à distinção entre o bem e o mal, devendo ser acrescida da idéia de que o fim é sempre o bem comum. O equilíbrio entre a legalidade e a finalidade, na conduta do servidor público, é que poderá consolidar a moralidade do ato administrativo. [...] XIV - São deveres fundamentais do servidor público: [...] c) ser probo, reto, leal e justo, demonstrando toda a integridade do seu caráter, escolhendo sempre, quando estiver diante de duas opções, a melhor e a mais vantajosa para o bem comum; [...] t) exercer com estrita moderação as prerrogativas funcionais que lhe sejam atribuídas, abstenendo-se de fazê-lo contrariamente aos legítimos interesses dos usuários do serviço público e dos jurisdicionados administrativos; u) abster-se, de forma absoluta, de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público, mesmo que observando as formalidades legais e não cometendo qualquer violação expressa à lei; XV - É vedado ao servidor público; a) o uso do cargo ou função, facilidades, amizades, tempo, posição e influências, para obter qualquer favorecimento, para si ou para outrem; [...] f) permitir que perseguições, simpatias, antipatias, caprichos, paixões ou interesses de ordem pessoal interfiram no trato com o público, com os jurisdicionados administrativos ou com colegas hierarquicamente superiores ou inferiores”.

impessoal da burocracia possibilita objetividade nas relações de trabalho e afasta os vícios patrimonialistas do personalismo e do favoritismo”.

Como a participação no PGD é obrigatória para quem opta pelo trabalho presencial (art. 1º, § 1º), os nove critérios para o preenchimento prioritário de vagas referem-se ao teletrabalho (art. 11). Exceto moléstia profissional e contaminação por radiação, quase o total de doenças (Portaria original, art. 11, inciso III, e Portaria republicada, art. 11, inciso V) copia o rol que a Lei nº 8.112/1990 (art. 186, inciso I) registra para o fim de aposentadoria por invalidez permanente. Ora, se quatorze doenças impedem o servidor de trabalhar e a capacidade laborativa não é recuperada no prazo de até 24 (vinte e quatro) meses com licença para tratamento de saúde (art. 188, § 1º, desta lei), tais doenças determinam aposentadoria por invalidez permanente. Em vista disso, não há motivo para o servidor continuar trabalhando sendo portador de uma daquelas doenças e, nesse ponto, a previsão da Portaria esvazia-se de sentido.

Os primeiros critérios de prioridade na Portaria original relacionam-se à deficiência e ao transtorno do espectro autista (TEA) do agente público (inciso I do art. 11) e a dependente com deficiência (inciso II do art. 11), critérios que são harmônicos com a Lei nº 12.764/2012 (Lei Berenice Piana – Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista) e a Lei nº 13.146/2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Seguem outros critérios: doenças citadas, gestantes, lactantes de filho até dois anos de idade, idoso, servidor com horário especial devido à deficiência sua ou do seu dependente (Lei nº 8.112/1990, art. 98, §§ 2º e 3º), agente “com maior média de avaliação de desempenho individual nos últimos 4 (quatro) ciclos da GDASS” – Gratificação de Desempenho de Atividade do Seguro Social (Lei nº 10.855/2004, art. 11), agente com maior tempo de serviço.

Na Portaria republicada, modifica-se a ordem dos critérios de prioridade no preenchimento de vagas. O critério 1 prioriza os agentes “que tenham atingido 100% (cem por cento) da meta em pelo menos 6 (seis) meses, contínuos ou intercalados, apurada no lapso dos últimos 12 (doze) meses anteriores à solicitação,

desconsiderados os meses em que ocorreu o exercício do direito de greve” (art. 11, inciso I), o critério 2 é aquele sobre GDASS, o critério 3 é deficiência ou TEA do agente, o critério 4 é deficiência do dependente, os critérios 5 a 9 são doenças mencionadas, gestantes, lactantes naqueles termos, agente com horário especial, idoso.

Na Portaria republicada, prioriza-se a meritocracia weberiana em dois critérios: A) cumprimento da meta de trabalho; B) desempenho individual de trabalho. Também se prioriza na Portaria vigente o servidor com horário especial (que não inclui o horário concernente a servidor estudante) em comparação com o servidor idoso (que não implica necessariamente portar deficiência ou capacidade laborativa reduzida). Por fim, a nova Portaria: 1) exclui o critério inicial de maior tempo de serviço, que não garante de modo necessário possuir o agente o maior desempenho de trabalho; 2) assim como a primeira, não adiciona o critério pessoa com mobilidade reduzida, citado no art. 14, inciso I, alínea “b”, da Instrução 24 do MGI (esse ato ministerial refere-se à Lei nº 10.098/2000).

Dispor sobre critérios é ato discricionário do INSS, de acordo com a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023 (art. 14 na redação dada pela Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21/2024). Mas não é desnecessário pontuar que todo ato discricionário da Administração Pública há de conjugar-se aos princípios jurídicos, dentre os quais a moralidade administrativa, entendida por Cunha Júnior (2019, p. 44) como princípio condicionante do poder jurídico, inclusive do poder discricionário.

O Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR), que constitui o Anexo I da Portaria nº 1.800, necessita de redação exata na Portaria original, item 3 – XI (responsabilidade pelo custo dos equipamentos, etc.), que se relaciona exclusivamente ao participante do teletrabalho e não se aplica em situações de jornada presencial (art. 25, inciso V, alínea “b”, combinado com § 2º do art. 6º e inciso XII do art. 61; na segunda versão do ato normativo estudado, art. 26, inciso V, alínea “b”), a fim de ser evitada interpretação errônea pelo interessado. Há correção do equívoco na Portaria republicada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade na vida pessoal e familiar é maior, quando se cumpre o teletrabalho integral. Somam-se a permanência da motivação, o acréscimo voluntário de produtividade, a inexistência de atrasos e saídas prévias para os fins de consulta médica, bem como a vontade para continuar trabalhando por mais alguns anos quando se usufrui o abono de permanência.

Algumas possibilidades são as seguintes: nem toda Chefia conhece bem o setor para que realize avaliação justa do servidor em termos do seu desempenho; a pactuação por produto não garante atribuição equânime dos processos SEI junto aos subordinados; servidores mais dedicados em área-meio podem ser sobrecarregados, ao passo que outros podem atuar com menos trabalho.

Mudança de cultura organizacional não se realiza em curto prazo, ainda mais num quadro de pessoal composto por duas ou mais gerações. Acrescem a essa realidade as incertezas do novo PGD, cujas normas nem sempre claras suscitam dúvidas razoáveis.

À vista dessas considerações e a fim de aprimorar-se o programa de gestão e desempenho (PGD), sugere-se: A) maior percentual de vagas para o teletrabalho, especialmente integral (esse percentual deve ser aumentado e garantido expressamente na Portaria para 50% teletrabalho integral e 50% teletrabalho parcial, por exemplo, sem jornada 100% presencial obrigatória; o teletrabalho parcial garante o cumprimento de jornada presencial por dois dias, norma que supre a possível carência de atendimento presencial em área-meio); B) inclusão da idade nos critérios iniciais para o desempate, de modo a estimular que o servidor em maior faixa etária não apenas continue no trabalho, mas que possa produzir mais com maior qualidade na vida pessoal e familiar; C) substituição da pactuação por produto pela pactuação por atividades no total de áreas, sem exceções, mesmo que a pontuação de tarefas seja diminuída no caso de tarefas mais simples (a mensuração dos desempenhos individuais é mais objetiva na pactuação por atividades).

INTEGRAL TELEWORK IN THE RECENT INSS PGD

ABSTRACT

The full telework of the INSS is studied, in accordance with the management and performance program (PGD) established in Ordinance No. 1,800/2024, which also provides for in-person working hours and partial telework. This is a qualitative study conducted in January and February 2025 with a documentary and dogmatic approach, a study that necessarily mentions legal principles and Decree No. 11,072/2022. The author suggests: ensuring more vacancies for telework; including age in the initial criteria for breaking ties in filling vacancies; replacing the agreement by product with an agreement by activities in the total number of areas.

KEYWORDS: MANAGEMENT AND PERFORMANCE PROGRAM. TELEWORK. INSS.

REFERÊNCIAS

ABBOUD, Georges; CARNIO, Henrique Garbellini. Direito subjetivo I: conceito, teoria geral e aspectos constitucionais. **Revista de Direito Privado**, v. 52, p. 1-12, out. 2012.

ALBUQUERQUE NETTO, José Affonso de. **Os desafios e oportunidades do teletrabalho na Advocacia-Geral da União**. 2023. 53 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/33771>. Acesso em: 05 out. 2023.

ALMEIDA, Laysa de. **A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira**. 2022. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.



ANDRADE, Laize Lopes Soares de. **Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho**. 2020. 171 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 20 ago. 2023.

ANASPS – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS SERVIDORES PÚBLICOS, DA PREVIDÊNCIA E DA SEGURIDADE SOCIAL. **PGD: as entidades não foram ouvidas na elaboração Judicializamos: a justiça é quem vai decidir!** Brasília: ANASPS, 2025. Disponível em: <https://www.anasps.org.br/pgd-as-entidades-nao-foram-ouvidas-na-elaboracao-judicializamos-a-justica-e-quem-vai-decidir/>. Acesso em: 14 fev. 2025.

BAND JORNALISMO. **Paulo Guedes compara servidores a parasitas**. Data 07/02/2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=f8QqCWDSvcY&list=WL&index=15>. Acesso em: 28 abr. 2023.

BESSA JÚNIOR, Erlando Bruno. **Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais**. 2022. 191 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 jan. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 1.171 de 22 de junho de 1994**. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm. Acesso em: 31 jan. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995**. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm. Acesso em: 28 fev. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.** Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm. Acesso em: 26 jun. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.** Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11072.htm. Acesso em: 24 jan. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 12.102, de 8 de julho de 2024.** Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança, e altera o Decreto nº 11.401, de 23 de janeiro de 2023. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12102.htm. Acesso em: 25 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 24 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000.** Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10098.htm. Acesso em: 08 fev. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.855, de 1º de abril de 2004.** Dispõe sobre a reestruturação da Carreira Previdenciária, de que trata a Lei nº 10.355, de 26 de dezembro de 2001, instituindo a Carreira do Seguro Social, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/L10.855compilado.htm. Acesso em: 02 fev. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012.** Institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista; e altera o § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12764.htm. Acesso em: 31 jan. 2025.



BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 31 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.600, de 19 de junho de 2023.** Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios; altera as Leis nºs 9.984, de 17 de julho de 2000, 9.433, de 8 de janeiro de 1997, 8.001, de 13 de março de 1990, 14.204, de 16 de setembro de 2021, 11.445, de 5 de janeiro de 2007, 13.334, de 13 de setembro de 2016, 12.897, de 18 de dezembro de 2013, 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 9.069, de 29 de junho de 1995, e 10.668, de 14 de maio de 2003; e revoga dispositivos das Leis nºs 13.844, de 18 de junho de 2019, 13.901, de 11 de novembro de 2019, 14.261, de 16 de dezembro de 2021, e as Leis nºs 8.028, de 12 de abril de 1990, e 14.074, de 14 de outubro de 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/L14600.htm. Acesso em: 25 jan. 2025.

COSTA, Wellington Soares da. Resgate da humanização no ambiente de trabalho. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo: FEA/USP, v. 09, n. 2, p. 13-23, abr./jun. 2002.

CUNHA JÚNIOR, Dirley da. **Curso de direito administrativo**. 17. ed. Salvador: JusPODIVM, 2019.

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. **Curso Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos**. Módulo 3: Contrato administrativo. Brasília: ENAP, 2014.

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. **Curso Gestão Estratégica com Uso do BSC**. Módulo 4. Brasília: ENAP, 2014.

FAYAD, Raphael Fabiano Muniz. **Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília**. 2021. 133 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Universidade de Brasília, Brasília, 2021. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.



FENASPS– FEDERAÇÃO NACIONAL DOS SINDICATOS DE TRABALHADORES EM SAÚDE, TRABALHO, PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL. **Em live, FENASPS denuncia truculência da gestão do INSS contra servidores em reunião sobre PGD e compensação da greve de 2024.** Brasília: FENASPS, 2025. Disponível em: <https://fenasps.org.br/2025/01/23/em-live-fenasps-denuncia-truculencia-da-gestao-do-inss-contraservidores-em-reuniao-sobre-pgd-e-compensacao-da-greve-de-2024/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

FENASPS– FEDERAÇÃO NACIONAL DOS SINDICATOS DE TRABALHADORES EM SAÚDE, TRABALHO, PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL. **Estudo aponta que PGD do INSS é um dos mais perversos para os trabalhadores da Administração Pública Federal.** Brasília: FENASPS, 2025. Disponível em: <https://fenasps.org.br/2025/01/15/estudo-aponta-que-pgd-do-inss-e-um-dos-mais-perversos-para-os-trabalhadores-da-administracao-publica-federal/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

FENASPS– FEDERAÇÃO NACIONAL DOS SINDICATOS DE TRABALHADORES EM SAÚDE, TRABALHO, PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL. **Na primeira reunião da Mesa Setorial do INSS em 2025, FENASPS debate PGD, compensação da greve de 2024 e outros temas.** Brasília: FENASPS, 2025. Disponível em: <https://fenasps.org.br/2025/01/16/fenasps-participa-da-primeira-reuniao-da-mesa-setorial-do-inss-em-2025/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

FENASPS– FEDERAÇÃO NACIONAL DOS SINDICATOS DE TRABALHADORES EM SAÚDE, TRABALHO, PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL. **PGD do INSS: saiba tudo que foi publicado até o momento.** Brasília: FENASPS, 2025. Disponível em: <https://fenasps.org.br/2025/01/20/pgd-do-inss-saiba-tudo-que-foi-publicado-ate-o-momento/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

FRANCO, Bianca Suelem do Nascimento. **O engajamento no teletrabalho dos servidores do Tribunal Regional da Oitava Região.** 2022. 88 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Universidade Federal do Pará, Belém, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.

GARCIA, Emerson. A moralidade administrativa e sua densificação. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília: Senado Federal, v. 39, n. 155, p. 153-173, jul./set. 2002. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/ril/>. Acesso em: 02 jul. 2023.



GRAU, Eros Roberto. Breve nota sobre a moralidade e o direito moderno. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro: FGV, v. 248, p. 127-129, 2008. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/41530>. Acesso em: 05 jul. 2023.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Portaria PRES/INSS nº 1.286, de 5 de abril de 2021. Estabelece a pontuação para aferição da produtividade na análise de processos e execução de atividades. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 9 abr. 2021. Seção 1, p. 59-94. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 02 fev. 2025.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Portaria PRES/INSS nº 1.363, de 8 de outubro de 2021. Autoriza e estabelece normas gerais para a implementação do Programa de Gestão na modalidade de teletrabalho em regime de execução integral e parcial no âmbito do Instituto Nacional do Seguro Social. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 out. 2021. Seção 1, p. 132-134. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 21 jun. 2023.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Portaria PRES/INSS nº 1.531, de 12 de dezembro de 2022. Aprova o Código de Conduta Ética do Instituto Nacional do Seguro Social. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 13 dez. 2022. Seção 1, p. 150-153. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Portaria PRES/INSS nº 1.800, de 31 de dezembro de 2024. Autoriza e institui o Programa de Gestão e Desempenho para o exercício de atividades que serão avaliadas em função da efetividade e da qualidade das entregas. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 6 jan. 2025. Seção 1, p. 84-92. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 26 jan. 2025.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Portaria PRES/INSS nº 1.800, de 31 de dezembro de 2024. Republicada por ter saído, no DOU nº 3, de 6-1-2025, Seção 1, págs. 84 a 92, com incorreções no original. Autoriza e institui o Programa de Gestão e Desempenho para o exercício de atividades que serão avaliadas em função da efetividade e da qualidade das entregas. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 31 jan. 2025. Seção 1, p. 70-78. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.



INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. **Quem é quem**. Publicado em 10/05/2017. Disponível em: <https://www.gov.br/inss/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/quem-e-quem>. Acesso em: 26 jan. 2025.

INSS – INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL. Resolução nº 700, de 30 de agosto de 2019. Institui o Sistema Eletrônico de Informações como sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 3 set. 2019. Seção 1, p. 21. Disponível em: <<https://www.gov.br/imprensa/nacional/pt-br>>. Acesso em: 10 ago. 2022.

LEITE, Leonardo Queiroz. Reflexões teóricas sobre modelos de gestão pública: o paradigma weberiano, a New Public Management e o Estado Neo-Weberiano. **RP3 Revista de Pesquisa em Políticas Públicas**, n. 1, p. 80-95, 2016. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rp3/article/view/16827>. Acesso em: 04 abr. 2023.

LIMA, Fábio Lucas de Albuquerque. **O assessoramento jurídico em teletrabalho: a experiência de advogados públicos federais durante a pandemia do COVID-19, de março de 2020 a março de 2022, em Brasília, Distrito Federal**. 2023. 108 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/33451>. Acesso em: 05 out. 2023.

MACHADO, Priscila Silva Ximenes. **Teletrabalho na pandemia: serviço público que não tem hora para acabar**. 2022. 154 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública e Sociedade). Universidade Federal de Alfenas, Varginha, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.

MATHEUS, Bianca Tortola Rodrigues; ARTEIRO, Rodrigo Lemos. O princípio da proporcionalidade. **ETIC Encontro de Iniciação Científica**, Presidente Prudente: Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente, v. 7, n. 7, p. 1-18, 2011. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/4063>. Acesso em: 27 fev. 2025.

MELLO, Patrícia Perrone Campos. **Nos bastidores do Supremo Tribunal Federal: constituição, emoção, estratégia e espetáculo**. 2014. 477 f. Tese (Doutorado em Direito). Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <https://www.bdt.d.uerj.br:8443/handle/1/9291>. Acesso em: 22 mar. 2023.



MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. SGP – Secretaria de Gestão de Pessoas. **Gestão de Pessoas em Evidência**, Brasília: MGI, ano 1, v. 1, dez. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/dezembro/mgi-lanca-revista-gestao-de-pessoas-em-evidencia-com-dados-sobre-a-administracao-publica>. Acesso em: 26 fev. 2025.

MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. SGI – Secretaria de Gestão e Inovação. Secretaria de Gestão de Pessoas e de Relações de Trabalho. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 31 jul. 2023. Seção 1, p. 57-59. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 26 jan. 2025.

MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. SGI – Secretaria de Gestão e Inovação. SGP/SRT – Secretaria de Gestão de Pessoas e Secretaria de Relações de Trabalho. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, que estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg, relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 17 jul. 2024. Seção 1, p. 35. Disponível em: <https://www.in.gov.br>. Acesso em: 08 fev. 2025.

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. SG – Secretaria de Gestão. **Guia D simplificação**. Brasília: MPOG/SEGES, 2005.

PALOSCHI, Adriano. **Aspectos que influenciam a prática do teletrabalho por servidores públicos: diretrizes para universidades públicas**. 2022. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 24 jul. 2023.

PETER FILHO, Ary Luiz de Oliveira. INSS Digital – Paradigmas, prós e contras do modelo denominado INSS Digital no Rio Grande do Norte. **Anuário do Conhecimento Previdenciário do INSS**, Brasília: INSS, p. 28-42, 2019.



RAMIRO, Marcus Geandré Nakano. Ponderação, proporcionalidade e razoabilidade: postulados, não princípios. **Argumenta Journal Law**, Jacarezinho: UENP, n. 33, p. 505-522, jul./dez. 2020.

Disponível em: <https://seer.uenp.edu.br/index.php/argumenta/article/view/352>. Acesso em: 27 fev. 2025.

ROBERTO, Karina; SILVA, Nelson Finotti. A regra da proporcionalidade e o princípio da razoabilidade. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí: UNIVALI, v. 7, n. 2, p. 1559–1587, 2012. Disponível em:

<https://periodicos.univali.br/index.php/rdp/article/view/5637>. Acesso em: 27 fev. 2025.

SADDY, André. **Curso de direito administrativo brasileiro**: volume 1. Rio de Janeiro: CEEJ, 2022.

SARAIVA FILHO, Oswaldo Othon de Pontes. O princípio da moralidade da administração pública. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília: Senado Federal, v. 33, n. 132, p. 125-129, out./dez. 1996. Disponível em:

<https://www12.senado.leg.br/ril/>. Acesso em: 02 jul. 2023.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009.

Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6691>. Acesso em: 04 abr. 2023.

SINSSP – SINDICATO DOS TRABALHADORES DO SEGURO SOCIAL E PREVIDÊNCIA SOCIAL NO ESTADO DE SÃO PAULO. **SINSSP-BR oficia MGI pedindo a revogação da compulsoriedade do PGD**. São Paulo: SINSSP, 2025.

Disponível em: <https://sinssp.org.br/sinssp-br-oficia-mgi-pedindo-a-revogacao-da-compulsoriedade-do-pgd/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

SINTRAJUD. **Paulo Guedes e a “granada” contra os servidores**. Data 27/05/2020. Disponível em:

https://www.youtube.com/watch?v=ICxN_9qQ48g&list=WL&index=10. Acesso em: 28 abr. 2023.



SPOLAOR, Darcione. **Teletrabalho: reflexos na motivação e saúde emocional dos membros e servidores da Advocacia-Geral da União**. 2023. 71 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas, Brasília, 2023. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/33940>. Acesso em: 05 out. 2023.

TCU – Tribunal de Contas da União. **Curso Estruturas de Gestão Pública**. Aula 5: Atuação do TCU e sua relação com os Poderes da União. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa/TCU, 2012.

TCU – Tribunal de Contas da União. **Curso Planejamento Governamental e Gestão Orçamentária e Financeira**. Aula 1: Políticas públicas, planejamento governamental, indicadores e avaliação. Brasília: Instituto Serzedello Corrêa/TCU, 2012.

TOLEDO, AntoniaShirlene Bandeira Alvarenga; PACHECO, Flavio Augustus da Mota; AMORIM, Paula Karini Dias Ferreira. A gestão dos processos administrativos dos servidores públicos em teletrabalho. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas: UNITINS, v. 11, n. 6, p. 320-335, jun. 2024. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/9616>. Acesso em: 28 fev. 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Acórdão 2564/2022 – Plenário**. Relator: Jorge Oliveira. Processo: 020.822/2022-7. Tipo de Processo: Relatório de Levantamento (RL). Data da Sessão: 23/11/2022. Número da Ata: 44/2022 – Plenário. Interessado: Tribunal de Contas da União. Entidade: Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, Secretaria de Gestão e Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia. Representante do Ministério Público: Procuradora-Geral, Dra. Cristina Machado da Costa e Silva. Assunto: Relatório de levantamento em atendimento à proposta de realização de ação de controle com o objetivo de se obter um diagnóstico preliminar acerca da implementação de teletrabalho no âmbito do serviço público do Poder Executivo Federal. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo*/NUMACORDAO%253A2564%2520ANOACORDAO%253A2022%2520DRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/Q. Acesso em: 27 fev. 2025.



VANDERLEY, José Marcelo Lopes. **O teletrabalho e seus reflexos na qualidade dos serviços prestados por servidores técnico administrativos em uma instituição pública de ensino superior**. 2022. 105 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2022. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br>. Acesso em: 19 jun. 2023.

VICTORINO, Fábio Rodrigo. O conteúdo teórico do princípio da razoabilidade: relativizando a legalidade estrita e supremacia do interesse público. **Revista da AGU**, Brasília: AGU, ano 14, n. 1, p. 9-26, jan./mar. 2015. Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/AGU/article/view/600>. Acesso em: 27 fev. 2025.

Recebido em 20/03/2026

Publicado em 04/09/2026