



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**REFORMAS ADMINISTRATIVAS NO BRASIL: A NOVA GESTÃO PÚBLICA NO
GOVERNO ELETRÔNICO**

ALANA LEAL AMERICANO

2024

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**REFORMAS ADMINISTRATIVAS NO BRASIL: A NOVA GESTÃO PÚBLICA
NO GOVERNO ELETRÔNICO**

ALANA LEAL AMERICANO

*Sob a orientação da Professora
Deise Luce de Sousa Marques*

Monografia submetida como requisito
parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Administração Pública,
no Curso de Graduação em
Administração Pública, Área de
concentração em Políticas Públicas.

Seropédica, RJ

2024

Folha para ficha da Biblioteca

ALANA LEAL AMERICANO

Trabalho de Conclusão de Curso submetido como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel, no Curso de Graduação em Administração Pública, na área de concentração em Políticas Públicas.

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO APROVADO EM xx/xx/xxxx

Assinatura

Profa. Dra. Deise Luce de Sousa Marques

Orientador – Presidente

Membro Interno

UFRRJ

Assinatura

Profa. Dra. Vera Regina Ramos Pinto

Membro Interno

UFRRJ

Assinatura

Profa. Dra. Maria Gracinda Carvalho Teixeira

Membro Interno

UFRRJ

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão, em primeiro lugar, a Jesus Cristo, meu Deus, cuja mão bondosa sempre me sustentou.

Em segundo lugar, agradeço à minha família, que sempre acreditou e investiu nos meus sonhos e objetivos, com destaque especial para meu pai, Moyses Americano.

Além disso, sou grata ao meu namorado, Igor Soares Tavares, presente que a Universidade Federal Rural me proporcionou para a vida.

Agradeço ainda à minha orientadora, Dra. Deise Luce Marques, e a todos os docentes que fizeram parte da minha trajetória acadêmica, pelos valiosos ensinamentos, os quais levarei comigo ao longo da vida.

RESUMO

Americano L., Alana. **Reformas Administrativas no Brasil: A Nova Gestão Pública no Governo Eletrônico.** 2024. (55 páginas) p. Trabalho de Conclusão e Curso (Graduação em Administração Pública). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2024.

Com os avanços culturais, o Estado e a sociedade buscam novas perspectivas e formas de atuação. Na chamada 4º revolução industrial, o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) abre um novo caminho para a Administração Pública ofertar seus serviços através do conhecido governo eletrônico.

No entanto, com o passar dos anos, há uma ruptura do eletrônico ao digital a qual envolve governança, comunicação com o cidadão e forma de formular políticas públicas. Além disso, a Estratégia de Governo Digital torna-se um instrumento de avanços sociais, econômicos e tecnológicos no território nacional e internacional.

Para entender essas mudanças no aparelho estatal, foi necessário mapear o caminho das reformas administrativas brasileiras até os dias atuais – Nova Gestão Pública – e qual papel do Governo Eletrônico nesse contexto.

Para isso, a metodologia de pesquisa utilizada foi o aplicado visando compreender o contexto social de Reformas Administrativas e E-gov, com uma abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando métodos, sobretudo, documentais com o objetivo de traçar um paralelo da integração das TICS no âmbito estatal e a nova gestão pública.

Conclui-se que mesmo com os avanços da prestação de serviços digitais e digitalização dos processos na gestão pública, o Brasil ainda possui desafios a serem enfrentados: garantia do acesso à informação, a segurança de dados públicos, a expansão dos canais de comunicação entre Estado e sociedade, entre outros.

Palavras-chave: **Reforma Administrativa, Nova Gestão Pública, Desburocratização, Governo Eletrônico.**

ABSTRACT

Americano L., Alana. **Administrative Reforms in Brazil: New Public Management in E-government.** 2024. (55 pages) p. Dissertation (Undergraduation in Public Administration). Institute of Applied Social Sciences Institute, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro Seropédica, RJ, 2024.

With cultural advances, the State and society seek new perspectives and ways of acting. In the so-called 4th industrial revolution, the use of Information and Communication Technologies (ICTs) opens a new way for Public Administration to offer its services through the well-known electronic government. However, over the years, there is a break from electronic to digital which involves governance, communication with citizens and the way of formulating public policies.

Furthermore, the Digital Government Strategy becomes an instrument of social, economic and technological advances in the national and international territory.

To understand these changes within the state apparatus, it was necessary to map the trajectory of Brazilian administrative reforms up to the present – the New Public Management – and analyze the role of Electronic Government in this context.

For this purpose, the research methodology employed was applied, aiming to understand the social context of Administrative Reforms and E-Government. It combined qualitative and quantitative approaches, relying primarily on documentary methods to draw a parallel between the integration of ICTs within the state and the New Public Management.

The study concludes that despite advancements in digital service delivery and the digitalization of processes in public administration, Brazil still faces challenges: ensuring access to information, safeguarding public data, expanding communication channels between the State and society, among others.

Keywords: **Administrative Reform, New Public Management,**
Debureaucratization, Electronic Government.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Tipos de Dominação Max Weber..... | 16 |
| Figura 2 – Estrutura da Administração Pública Patrimonialista..... | 18 |
| Figura 3 - NGP na ótica dos serviços públicos e sociedade..... | 24 |
| Figura 4 - Funcionamento dos Comitês Técnicos CEGE..... | 29 |
| Figura 5 - Linha do Tempo 2000 - 2005 do Governo Eletrônico | 30 |
| Figura 6 - Linha do Tempo 2008 - 2015 do Governo Eletrônico | 32 |
| Figura 7 - Linha do Tempo 2000 - 2018 das realizações do Governo Eletrônico | 32 |
| Figura 8 - Modelo conceitual do E-Digital..... | 33 |
| Figura 9 - Logo do Gov.br | 37 |
| Figura 10 - Diretrizes do E-Digital 2020-2023..... | 38 |
| Figura 11 -Três categorias do Governo Eletrônico..... | 40 |
| Figura 12 - Mapa Ellalink Submarine Cable..... | 46 |
| Figura 13 - Escola de ensino básico com acesso à internet - 2020 (%)..... | 48 |
| Figura 14 - Fases de transformação digital na Administração Pública..... | 49 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|-----------|
| Quadro 1 – Diferenças entre Patrimonialismo X Administração Burocrática | 20 |
| Quadro 2 - Eixos habilitadores e eixos de transformação digital..... | 34 |
| Quadro 3 - Detalhes do conceito E-digital..... | 35 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----------|
| Tabela 1 - Membros do Comitê Executivo Eletrônico 2000 | 28 |
| Tabela 2 - Objetos gerais e específicos dos Eixos Habilitadores..... | 43 |
| Tabela 3 -.Objetos gerais e específicos dos Eixos de Transformação Digital.... | 44 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Siglas e seu significado

APF - Administração Pública Federal

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

CEGE - Comitê Executivo do Governo Eletrônico

CGI.br - Comitê Gestor de Internet

CISC - Centro Integrado de Segurança Cibernética do Governo Digital

CIN - Carteira de Identidade Nacional

COMPRASNET - Portal de Compras do Governo Federal

CPF - Cadastro de Pessoa Física

DASP - Departamento Administrativo do Serviço Público

E-Digital - Estratégia Brasileira para Transformação Digital

EGD - Estratégia de Governança Digital

E-GOV - Governo Eletrônico

E-MAG - Modelo de Acessibilidade de Governo Eletrônico

E-PING - Padrões de Interoperabilidade em Governo Eletrônico

GESPÚBLICA - Gestão Pública

GOV.br - Governo Digital

G2G - Governo para Governo

GTI - Grupo de Trabalho de Tecnologia de Informação

IDG - Identidade Digital de Governo

INDA - Infraestrutura Nacional de Dados Abertos

LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias

LIBRAS - Língua Brasileira de Sinais

LOA - Lei Orçamentária Anual

MP - Ministério do Planejamento

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

NGP - Nova Gestão Pública

NF-E - Nota Fiscal Eletrônica

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PPA - Plano Plurianual

PPSI - Programa de Segurança de Informação e Privacidade

PTD - Plano de Transformação Digital

RG - Registro Geral

RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa

SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática

SICAF - Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores

SICONV - Sistema de Convênios do Governo Federal

SLTI - Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação

SRP - Sistema de Registro de Preços

TI - Tecnologia de Informação

TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 14 |
| 1.1 Objetivos..... | 14 |
| 1.2 Justificativa..... | 14 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 15 |
| 2.1 Reformas Administrativas | 15 |
| 2.2 Conceito de dominação e tipologias da administração | 16 |
| 2.3 Patrimonialismo | 17 |
| 2.4 Primeira Reforma Administrativa e o Estado Burocrático | 19 |
| 2.5 Segunda Reforma Administrativa e a Nova Gestão Pública..... | 22 |
| 2.6 Construção do Governo Eletrônico e a desburocratização..... | 25 |
| 2.7 Linha do Tempo da Institucionalização do Governo Eletrônico ao Digital | 28 |
| 2.7.1 Novo marco da institucionalização: do Eletrônico ao Digital..... | 33 |
| 2.8 Conceituando Governo Eletrônico..... | 40 |
| 3 METODOLOGIA DE PESQUISA | 41 |
| 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADO | 42 |
| 4.1 Objetivos do E-Digital | 42 |
| 4.2 Alguns resultados obtidos no E-Digital 2018 - 2022..... | 45 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 49 |
| REFERÊNCIAS..... | 51 |

1. INTRODUÇÃO

A história da Administração Pública, especialmente nas últimas décadas do século XX, com as mudanças econômicas e a forma de elaborar políticas públicas, é marcada com a questão das reformas administrativas na agenda política de muitos governos de países industrializados. Isso resultou em uma série significativa de mudanças no sistema político-administrativo. (Abrucio e Loureiro, 2018).

No entanto, é incontestável que ao longo desse período essas reformas evoluíram, incorporando diversos entendimentos sobre o funcionamento da gestão pública, e a concepção do Estado resultando na introdução de novos princípios e diretrizes. É evidente também que, devido aos custos transacionais elevados e aos resultados abaixo do esperado, os governos têm voltado seus esforços para estratégias pragmáticas de melhorias incrementais.

1.1 Objetivos

Neste contexto, o objetivo geral desta monografia é explorar a interseção entre o conceito das Reformas e o debate sobre a inovação introduzida no Governo Digital, em particular na Nova Gestão Pública (NGP). Para isso, os objetivos específicos deste trabalho abordam a evolução dos movimentos reformistas até as tendências contemporâneas na administração pública, destacando suas diferenças, conexões e definições. Além disso, é delineada a linha do tempo do E-gov discutindo seus impactos sociais, econômicos e de governança pública. E por fim, a transformação do E-gov para o E-digital.

1.2 Justificativa

O estudo do governo eletrônico é essencial para compreender como a administração pública pode utilizar tecnologias digitais para melhorar a eficiência, transparência e acessibilidade dos serviços oferecidos à sociedade. A ruptura do E-gov para o E-digital evidencia a visão obsoleta de meramente o uso das TICS na gestão pública, pelo contrário, o Governo Digital, agora, se tornou política e uma forma de promover políticas públicas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Reformas Administrativas

Reforma administrativa é um processo de mudanças nas estruturas, políticas e procedimentos de uma organização ou sistema governamental. Tais reformas são projetadas para a melhora do status quo conforme o contexto político, econômico e cultural, e as necessidades específicas em questão. Cada reforma é adaptada às circunstâncias locais para garantir sua relevância e eficácia.

No contexto do setor público, em sentido *lato*, uma reforma administrativa envolve um conjunto amplo de medidas que visam mudanças nas políticas de pessoal, nos sistemas de gestão, na alocação de recursos, nas práticas de prestação de serviços e nas estruturas organizacionais por meio da racionalização de procedimentos. O objetivo é criar um governo mais ágil, responsável e capaz de atender os cidadãos de maneira eficiente.

“A reforma administrativa é bastante necessária. Ter um estado que provê serviços públicos eficientes e de boa qualidade é uma das chaves do crescimento de um país desigual como o Brasil. Assim, faz-se necessária a melhoria na oferta destes serviços que são, em grande parte, criticados pela sociedade. (Costa, R. A. M., 2021)”

Fadul e Souza (2005), argumentam que a partir dos meados do século XX, consideraram o termo obsoleto, pois indicavam uma abordagem meramente formal, limitada à reestruturação de pessoal e cargos. A ideia de *Reforma Administrativa* conceitua, portanto, processos mais profundos da remodelação do Estado, transpondo as questões organizacionais internas e possibilitando melhorias no ponto de vista político e social.

É importante notar que a Reforma da Administração Pública é um processo político, ao redefinir as relações entre Estado e sociedade, reprojetando as relações de poder.

2.2 Conceito de Dominação e Tipologias da Administração Pública

O conceito de dominação e suas formas de desdobramento no tecido social vão desenhar os modelos da Administração Pública.

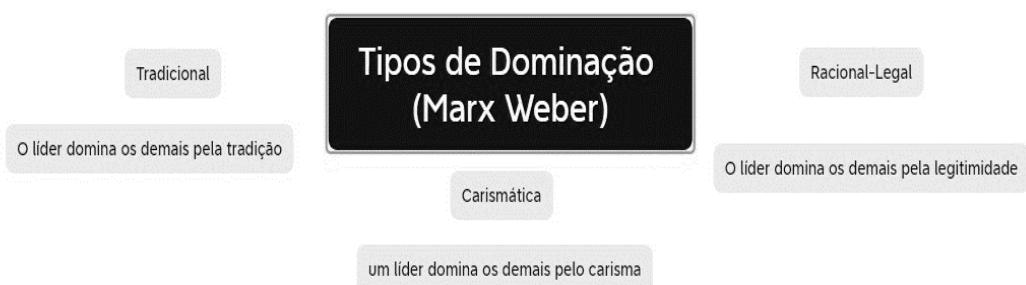
Diferentemente do conceito de poder entendido como a possibilidade de um grupo ou alguém impor sua vontade a terceiros, devido a um elo social, mesmo contra a vontade desses.

Para Max Weber (2004), o conceito de dominação adota a viabilidade de uma submissão de um grupo social a outro, dado a uma legitimidade desse grupo dominante. Logo, a dominação envolve uma série de crenças as quais os dominantes entendem como sendo seu dever, e os dominados acreditam que devem obediência.

De acordo com Weber (2004), são três possíveis tipos de dominação: a tradicional, a carismática e a legal. As tipologias da Administração Pública Patrimonialista e Burocrática estão diretamente relacionadas ao tipo tradicional e legal sucessivamente.

De forma geral, as características de cada tipo de dominação podem ser entendidas como segue abaixo:

Figura 1: Tipos de dominação Max Weber



Fonte: Elaborado pela própria autora.

2.3 Patrimonialismo

O termo patrimonialismo é usado para descrever características do sistema político e administrativo do Brasil ao longo da sua história. É um estilo de administração pública caracterizado pelo uso do poder estatal em benefício pessoal, em detrimento do bem comum.

O modelo patrimonialista, que tem como marco inicial o ano de 1808, caracteriza-se pela ausência de distinção entre as esferas pública e privada do soberano. Nesse contexto, o governante exerce uma dominação política e patrimonial, sendo um modelo típico dos estados absolutistas. Entre suas características, destacam-se o nepotismo, o clientelismo e a corrupção. (Vipievski Júnior, J. M., & Tomporoski, A. A. 2023)

Neste contexto, o governante trata o aparato estatal como seu patrimônio pessoal, ou seja, a coisa pública se confunde com a privada. Isso aponta que ele usa todos os recursos do estado para beneficiar a si, sua família e seus aliados. Suas instituições são fracas, e a autoridade é exercida de forma arbitrária e personalista. As principais características apresentadas como citada acima são:

Corrupção – É o efeito ou ato de corromper algo, ou alguém com finalidade de obter vantagem por meios considerados ilícitos.

Clientelismo – Uma forma de vincular homens livres aos seus patronos, caracterizada pela troca de favores e de presentes, tendo em vista o apoio político.

Nepotismo – Prática de distribuição de cargos ou funções públicas para membros da própria família.

A presença do patrimonialismo no Brasil remonta ao período colonial e à República Velha (1889-1930). No primeiro momento, quando o país era colonizado por Portugal e seu Estado era absolutista, a exploração de recursos naturais e humanos, concessão de terras, de títulos e de poderes eram em total benefício do monarca e da metrópole europeia.

No segundo cenário, mesmo com a independência e a formação do Estado brasileiro, muitas das estruturas patrimoniais persistem. O Brasil era uma oligarquia onde as elites agrárias controlavam o poder político e econômico. O coronelismo fazia-se muito presente, no qual esses grandes proprietários de terras, conhecidos como “coronéis”, exerciam influência sobre a população local, controlando votos, empregos, serviços públicos e até mesmo a justiça.

Segundo Costa e Costa (2016, p. 226) “[...] o patrimonialismo expressaria a perfeita antítese do ideal de impessoalidade presente no conceito do moderno Estado nacional”. Observe a figura abaixo sobre o modelo da administração patrimonialista:

Figura 2: Estrutura da Administração Pública Patrimonialista



Fonte: Junquilho, 2010, p. 48

2.4 Primeira Reforma Administrativa e o Estado Burocrático

A Primeira Reforma Administrativa, também conhecida como Reforma Burocrática, foi um marco fundamental na história da Administração Pública brasileira. Implementada em 1936, durante o governo de Getúlio Vargas, no contexto do Estado Novo, essa reforma representou um divisor de águas na organização e no funcionamento do aparelho estatal.

Com o intuito de apresentar-se como um progresso diante da administração patrimonialista, a formalização do Estado Racional-Burocrático se inicia com a criação do DASP, no dia 30 de julho de 1938, pelo Decreto-lei 579, com a incorporação do Conselho de Serviço Público.

A criação do DASP buscava combater a ineficiência do Estado, a falta de profissionalismo, a lentidão dos processos e a desorganização dos serviços públicos.

Medidas adotadas:

Centralização do Poder: Buscava-se centralizar o poder nas mãos do governo federal, diminuindo a autonomia dos estados e municípios.

Profissionalização do Serviço Público: A reforma pretendia criar um serviço público profissionalizado, baseado em critérios técnicos de mérito e impessoalidade.

Combate ao clientelismo e à corrupção: A reforma buscava combater o clientelismo, a corrupção e o nepotismo na administração pública.

Para Weber (2015, p. 147) portanto:

A administração burocrática se caracteriza pela dominação baseada no conhecimento, sendo esse seu traço essencialmente racional. Além do grande poder derivado do conhecimento profissional, a burocacia (ou o indivíduo que dela se utiliza) tende a

reforçar esse poder ainda mais por meio do saber prático adquirido na execução das tarefas ou por meio da "documentação", que reúne os fatos pertinentes.

Assim, quando aplicada no contexto do Estado, podemos caracterizar a Administração Pública do tipo Burocrática da seguinte forma, conforme descrito Motta e Vasconcelos (2002):

- Separação clara entre a esfera da vida pessoal, familiar e privada daquela relacionada ao trabalho, diferenciando-se das sociedades tradicionais onde essas esferas se confundiam devido ao caráter pessoal das relações sociais;
- Regularidade e continuidade na condução dos assuntos oficiais;
- Estabelecimento de regras impessoais (leis, decretos, portarias) que definem para cada funcionário público seus direitos, deveres, autoridade para o exercício de funções, assim como os meios, recursos, limites e ocasiões específicas em que pode atuar;
- Definição de uma hierarquia administrativa (organograma) com distribuição de funções e autoridade entre órgãos e cargos ocupados pelos funcionários, estabelecendo relações de poder;
- Distinção entre recursos públicos e privados, sendo que o funcionário não possui os recursos necessários para suas atribuições, que pertencem ao Estado, e é responsável por prestar contas sobre seu uso;
- Criação de cargos públicos não privativos, os quais não podem ser vendidos, herdados ou concedidos;
- Ingresso em cargos de carreira na Administração Pública através de concurso público, baseado em critérios meritocráticos de aptidão e capacidade técnica, avaliando conhecimentos e habilidades específicas do indivíduo;
- Estruturação de carreiras profissionais regulamentadas por lei, definindo remunerações, promoções, funções específicas de cada cargo e regime de trabalho de

maneira igual e impessoal para todos os ocupantes de um cargo determinado;

- Comprometimento do funcionário com a fidelidade aos regulamentos formalmente instituídos, não a um superior pessoal, sendo leal ao conjunto de regras impessoais que definem seu cargo, suas atribuições, direitos e deveres.

Esses princípios refletem a transição de uma sociedade centrada na autoridade pessoal e na tradição para uma estrutura organizacional mais racionalizada e impessoal.

Segundo Weber, essas características da burocracia são consideradas fundamentais e superiores às formas baseadas em tradição – ligada à era patrimonial –, do ponto de vista técnico, para garantir o pleno funcionamento das organizações, especialmente do Estado na era moderna. As diferenças do período patrimonialista para o burocrático podem ser observadas a seguir:

Quadro 1 – Diferenças entre Patrimonialismo X Administração Burocrática

| Burocracia X Patrimonialismo | |
|---|--|
| Burocracia | Patrimonialismo |
| <ul style="list-style-type: none">• Forma de organização que surgia no processo de racionalização (e capitalismo)• Baseada em regras da razão• Baseada em princípios (não discricionariedade)• Baseada em hierarquia• Inerente ao Estado de direito• Servidores: “Profissionais do Estado” | <ul style="list-style-type: none">• Forma de organização da época feudal (patriarcal)• Dominação pela família e agregados• Concretiza as vontades do dominante• Vínculos e relações pessoais• Ordenamento baseado nas tradições• Funcionários: “Trabalhadores da família” |

Fonte: Llatas V. Maria, 2010.

2.5 Segunda Reforma Administrativa e a Nova Gestão Pública

A onda de inovação na gestão pública que começou nos anos 80 é amplamente reconhecida como "nova gestão pública". No Brasil, é particularmente associada à reforma federal de 1995/98, impulsionada por Bresser Pereira.

Naquele período, a sociedade estava marcada pelo processo de redemocratização política em meio a uma séria crise econômica e fiscal. Isso implicava que a administração pública precisava lidar com novas e crescentes demandas em um contexto de restrições orçamentárias cada vez maiores. Em resumo, era esperado que ela desse grandes passos em termos de eficácia e eficiência. Nesse sentido, a sociedade em movimento buscava ativar a volumosa estrutura do Estado.

Além disso, disfunções burocráticas como a internalização excessiva e o apego rígido às normas, o excesso de formalização, a demonstração excessiva de autoridade, dificuldades no atendimento aos clientes e conflitos com o público, além da categorização como base para tomada de decisões, foram identificadas como irregularidades ou anormalidades que permeiam os processos administrativos das organizações.

Essas questões frequentemente geram conflitos no comportamento dos indivíduos no ambiente do serviço público, resultando na não realização dos objetivos pretendidos pela organização.

Nesse contexto, a partir de meados dos anos 1970, iniciou-se uma onda de "reformas estruturais" que envolveu a desregulamentação de mercados, a abertura comercial e financeira, além da privatização de empresas estatais e da redução ou redefinição do papel do Estado. Os principais objetivos da NGP foram:

Desburocratização: simplificar processos, diminuir o número de órgãos públicos e eliminar leis e normas desnecessárias.

Profissionalização do Serviço Público: atrair e reter talentos através de concursos públicos mais rigorosos, programas de formação continuada e valorização da

meritocracia.

Gestão por Resultados: estabelecer metas claras para a administração pública, medir o desempenho e responsabilizar os gestores pelos resultados alcançados.

Transparência e Participação Social: ampliar o acesso à informação pública, incentivar a participação da sociedade civil na formulação de políticas públicas e fortalecer os mecanismos de controle social.

Uso de Tecnologias Digitais: implementar soluções digitais para otimizar processos, melhorar a comunicação com o cidadão e combater a corrupção.

Criação de um novo modelo de Estado: extinção de ministérios, secretarias e autarquias, com a criação de novas estruturas mais enxutas e eficientes.

Privatização de empresas estatais: Empresas estatais consideradas ineficientes poderiam ser privatizadas.

Segundo Junquilho (2010), podemos destacar os princípios gerais da Nova Gestão Pública como:

- A visão do gasto público como custo improdutivo em vez de investimento coletivo e social;
- A percepção dos servidores públicos como adversários da sociedade, detentores de privilégios e defensores de interesses pessoais;
- A crítica à intervenção negativa do Estado nos mercados, favorecendo a supremacia destes como mecanismos mais adequados para distribuir bens e serviços à sociedade;
- A definição do Estado com o papel principal de promotor e empreendedor, ao invés de provedor de serviços sociais;
- A adoção de práticas gerenciais semelhantes ao setor privado, incluindo temas como eficiência, eficácia, produtividade, avaliação de resultados, governança, governabilidade, satisfação do consumidor e controle de gastos;
- O foco na importância do poder e na mudança do papel dos administradores públicos para gestores ou gerentes públicos profissionalizados, com ênfase em um perfil orientado para integração e empreendedorismo, em contraste com o

tradicional papel de supervisor ou administrador do modelo burocrático.

Figura 3: NGP na ótica do serviço público e sociedade

| Nova Gestão Pública | |
|--|--|
| Foco | Tem o foco na infraestrutura organizacional |
| Objetivo | Melhorar a eficiência e a eficácia da prestação de serviços públicos das organizações individualmente |
| Dimensões da prestação de contas para sociedade civil | Desempenho vertical de organizações individuais Prestação de contas em termos de resultados (<i>outputs</i>) |
| Controle da Gestão | Controle hierárquico dos resultados de uma única organização por meio de indicadores de desempenho na eficiência e efetividade |

Fonte: Adaptado de Almquist *et al.* (2013) e Klijn (2012).

Para tal, também “foram criados ou fortalecidos órgãos de controle e coordenação da descentralização administrativa, com o intuito de evitar que a fragmentação decisória atrapalhasse o planejamento mais geral do desenvolvimento” (ABRUCIO E LOUREIRO, 2018)

2.6 Construção do Governo Eletrônico e a desburocratização

A reinvenção do Estado e dos serviços públicos desempenha um papel central na superação dos desafios da nova gestão pública. A busca pela eficiência, eficácia e inovação abre novos caminhos para a administração pública desenvolver sua atuação.

A ruptura dos anos 90 para os anos 2000 marca um progresso contínuo na utilização das novas tecnologias de comunicação e conhecimento. As transformações não ocorreram apenas nos setores industriais e/ ou nos meios de produção, mas no cotidiano da sociedade como um todo.

Tudo muda, a utilização da nova tecnologia de informação não é apenas um conjunto de softwares, hardwares, computadores, telefones e internet. Mas, sim, uma ferramenta a qual as pessoas revolucionaram sua forma de se comunicar, compartilhar ideias, se profissionalizar, fazer negócios e essa maneira de se conectar alcançou o desaparecimento das fronteiras geográficas e distâncias físicas.

Neste contexto, o governo eletrônico passa a ser um momento especial na evolução do estado e da sociedade. Ele representa para a chamada revolução da informação um avanço inesperado e a razão disso é a relativização do tempo e do espaço. A atuação hoje é global e mesmo que o governo atue num espaço local ou tópico necessita ter um padrão global de administração (OCDE, 2020).

Logo, nos anos 2000 o governo brasileiro começou o planejamento e implementação de diversas políticas públicas na busca de atender às novas tendências sociais e a desburocratização. Neste mesmo ano, o grupo de trabalho de tecnologia da informação (GTTI) formalizou suas ações pela Portaria da Casa Civil nº 23 de 12 de maio de 2000, e incorporadas às metas do programa Sociedade da Informação, submetida ao Ministério da Ciência e Tecnologia.

O trabalho do GTTI focou em três áreas principais do programa: universalização de serviços, acesso do governo a todos e infraestrutura avançada.

Consecutivamente, foi criado o Comitê Executivo do Governo Eletrônico (CEGE) pelo Decreto de 18 de Outubro de 2000 e também aprovada a Política do Governo Eletrônico

para o Governo Federal.

Segundo o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (2019), o objetivo do CEGE é desenvolver políticas, diretrizes e ações coordenadas para implementar o Governo Eletrônico e fornecer serviços e informações ao cidadão de forma eficiente. Algumas de suas habilidades incluem:

- Coordenar e implementar programas e projetos que visem a racionalização da infraestrutura e dos serviços de tecnologias de informação e comunicação em toda a Administração Pública Federal.
- Definir as diretrizes para a elaboração anual de planos de tecnologia da informação e comunicações pelos Ministérios.
- Criar orientações e estratégias para o planejamento da disponibilização de serviços e informações eletrônicas pelos órgãos e entidades do APF.
- Estabelecer padrões de qualidade para as interações eletrônicas;
- Coordenação da implementação de medidas que visam a racionalização de gastos e controle dos custos na utilização de recursos em tecnologia da informação e comunicações, no âmbito da Administração Pública Federal (APF).
- Definir critérios de qualidade para a entrega de serviços e informações por meio digital; e
- Para garantir o melhor uso dos recursos na área de tecnologia da informação e comunicações, estabelecem diretrizes e orientações ao propor e revisar projetos de lei como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o Orçamento Anual (LOA). Isso inclui manifestar-se sobre as propostas orçamentárias dos órgãos e entidades do Governo Federal relacionadas a investimentos e despesas em TI.

Na tabela a seguir confira como o Comitê Executivo do Governo Eletrônico (CEGE) é formado à época:

Tabela 1 - Membros do Comitê Executivo Eletrônico 2000

| Cargo | Atribuição |
|--|--|
| Presidente da Casa Civil | Presidência do Comitê. |
| Secretários-Executivos dos Ministérios | Definição das diretrizes, supervisão e coordenação das atividades vinculadas ao comitê. |
| Secretário-Geral do Ministério das Relações Exteriores | Coordenar e liderar as atividades relacionadas às relações internacionais do país. |
| Subchefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República | Garantir a segurança das instituições governamentais. |
| Subsecretário-Geral da Secretaria-Geral da Presidência da República | Coordenar o processo de elaboração dos relatórios de gestão. |
| Secretário de Organização Institucional do Ministério da Defesa | Gerenciamento das questões institucionais dentro do ministério. |
| O Secretário de Avaliação, Promoção e Normas da Secretaria de Comunicação do Governo Federal | Responsável por garantir que as políticas e comunicações governamentais refletem a missão e os valores da Presidência. Desempenha um papel fundamental na promoção das mensagens e diretrizes do governo para o público. |
| Procurador-Geral da União | Representação judiciária em todos os processos de competência das cortes. |

Fonte: Elaborado pela própria autora baseado Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (2019)

2.7 Linha do Tempo da Institucionalização do Governo Eletrônico ao Digital

Após a criação do Comitê Executivo do Governo Eletrônico (CEGE) em 2000, uma série de medidas foram adotadas para o Governo Digital ser reconhecido como é hoje. Entre as principais estão:

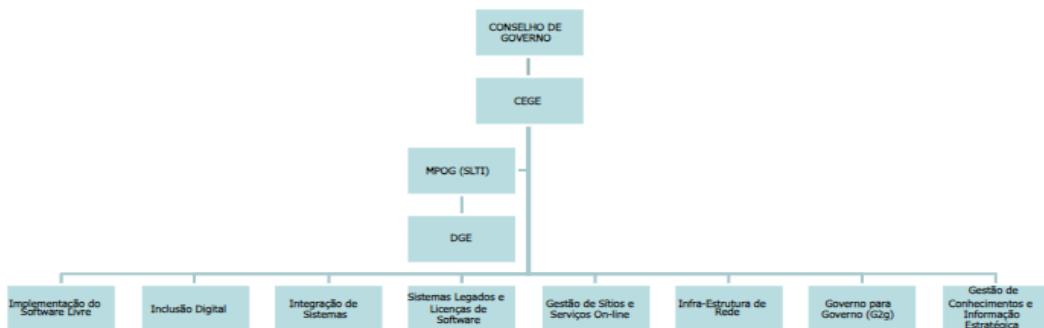
Em 2002, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento institui novas diretrizes ao CEGE:

1) Colocar a cidadania como prioridade do egov; 2) Promover a inclusão digital; 3) Utilizar software livre como estratégia para implementar o Governo Eletrônico; 4) Racionalizar recursos, entre outras medidas.

Em 2003, o CEGE passa a contar com o apoio técnico-administrativo do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) por meio da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI).

Nesse mesmo ano, 8 comitês técnicos são criados no CEGE: Implementação do Software Livre; Inclusão Digital; Integração de Sistemas; Sistemas Legados e Licenças de Software; Gestão de Sítios e Serviços On-line; Infraestrutura de Rede; Governo para Governo - G2G; Gestão de Conhecimentos e Informação Estratégica. (GOV.BR, 2024).

Figura 4: Funcionamento dos comitês técnicos CEGE



Fonte: Elaborado Sutili. 2019. slide 8.

Em 2004, o Decreto nº 5.134, de 07 de julho, cria o Departamento do Governo Eletrônico.

Foi divulgada a primeira versão do documento "Padrões de Interoperabilidade em Governo Eletrônico (e-PING)".

Em 2005, Lançamento do Modelo de Acessibilidade do Governo Eletrônico (e-MAG).

O Decreto nº 5.450 obriga a Administração Pública federal no uso do pregão eletrônico na aquisição de bens e serviços.

Em 2006, instituiu o Portal de Inclusão Digital, posteriormente, desativado.

Em 2007, a partir de agora, a utilização do e-MAG é obrigatória dentro do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). Essa medida foi oficializada pela Portaria nº 03, em 07 de maio.

Figura 5: Linha do Tempo 2000 - 2005 do Governo Eletrônico



Fonte: Elaborado por Brasil, EGD.2016.

Em 2008, a Portaria de 30 de dezembro aprovou a Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI) para o Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática.

Além disso, foi iniciado o projeto INFOVIA Brasil, cujo objetivo é implementar uma rede governamental capaz de transmitir dados, voz e imagem.

Em 2010, Criação do Portal Software Público Brasileiro o “e-nota” parceria pública privada para emissão de Nota Fiscal Eletrônica (NF-e).

Também foi lançado o Movimento de Dados Abertos com a publicação da Resolução nº 7 e da Portaria nº 39 (Planejamento Estratégico da SLTI/MP).

Em 2011, Apresenta o novo Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF); Licença Pública da marca-LPM;

Lançamento do Guia de Gestão de Processos do Governo, que se integra a iniciativas como e-PING e o GesPública;

Em 18 de novembro, o governo federal sancionou a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527), com o propósito de regulamentar o direito dos cidadãos ao acesso a informações públicas, conforme previsto na Constituição.

Incentivo à implementação da Infraestrutura Nacional de Dados Abertos (INDA) para promover o acesso e uso de dados abertos em todo o país.

Em 2012, Instaura o sistema de Convênios (siconv)

No mesmo ano, instaura o Portal de Compras do Governo Federal (Comprasnet) para o Distrito Federal, estados e municípios nos seus processos de compras e contratações.

Em 2013, o Sistema de Registros de Preços (SRP) passou por uma atualização importante com o Decreto nº 7.892, que definiu os procedimentos para a contratação de

serviços e aquisição de bens em compras futuras realizadas por mais de um órgão ou programa do governo.

Também lançou a Identidade Digital de Governo (IDG) que visava padronizar os portais governamentais.

Em 2014, Desenvolvido o Suite VLíbras, conjunto de softwares abertos responsável por traduzir conteúdos digitais na Língua Brasileira de Sinais.

Em 2015, a adoção do termo “Governo digital” rompe o paradigma de serviços e introduz a relação de e-gov com a sociedade.

Figura 6: Linha do Tempo 2008 - 2015 do Governo Eletrônico



Fonte: Elaborado por Brasil, EGD.2016.

Em 2016, por meio do Decreto nº 8.638, foi estabelecida a Política de Governança Digital (EGD) para o Poder Executivo, composta por três eixos estratégicos: acesso à informação, prestação de serviços e participação social.

Em 2017, de acordo com a pesquisa TIC Domicílios, realizada no mesmo ano, o Brasil é o 4º país com a maior população conectada à internet, totalizando 120,7 milhões de usuários. Além disso, cerca de 96% desses usuários acessam a internet por meio de celulares.

Através do Decreto 9.094, de 17 de julho, foi criada a Identificação Civil Nacional e o Conselho Nacional para a Desburocratização - Brasil Eficiente.

Em 2018, foi lançada a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital).

Figura 7:- Linha do tempo 2000-2018 das realizações de Governo Eletrônico.



Fonte: OCDE. 2020. Adaptada do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Estratégia de Governança Digital (EGD).

2.7.1 Novo marco da institucionalização: do Eletrônico ao Digital

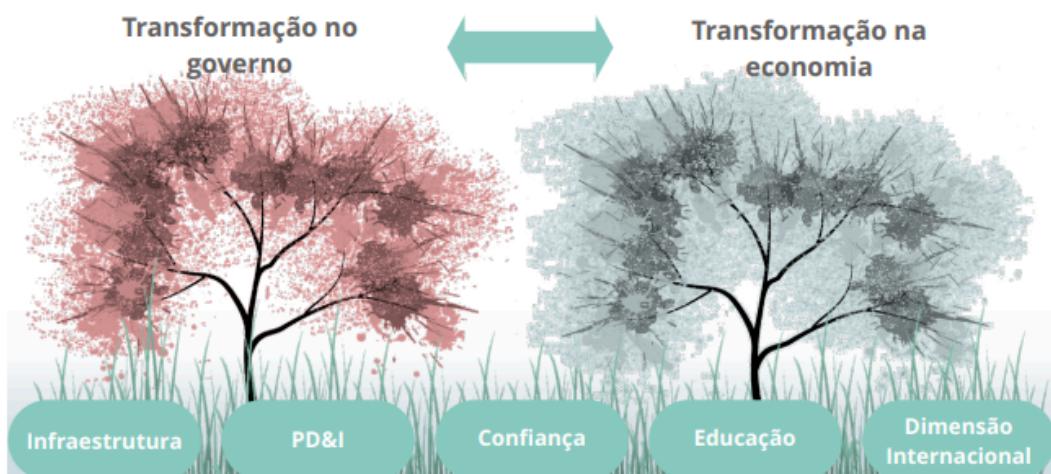
O ano de 2018 com o lançamento da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e do documento da Estratégia de Governança Digital (EGD) alcança a ruptura do pragmatismo do e-gov e elucida um novo olhar para o Governo e Governança Digital.

Anteriormente, O MCTI considerava que o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) no contexto governamental era uma chance para modernizar a gestão pública, expandir a oferta de serviços com foco no cidadão e promover a inclusão digital e a participação social (BRASIL, 2012).

A E-Digital apresenta uma proposta singular que integra ações estratégicas governamentais para impulsionar a digitalização dos processos produtivos e promover a capacitação no ambiente digital. Este modelo visa fomentar a geração de valor e o crescimento econômico, alicerçado em um marco regulatório apropriado e em uma estrutura de apoio à governança da estratégia digital. A iniciativa também contempla a coordenação dos mecanismos institucionais vigentes, assegurando prioridade na execução, monitoramento e avaliação dos resultados alcançados. (BRASIL, 2018, p. 8).

Vejo o novo modelo a seguir:

Figura 8 - Modelo Conceitual do E-digital



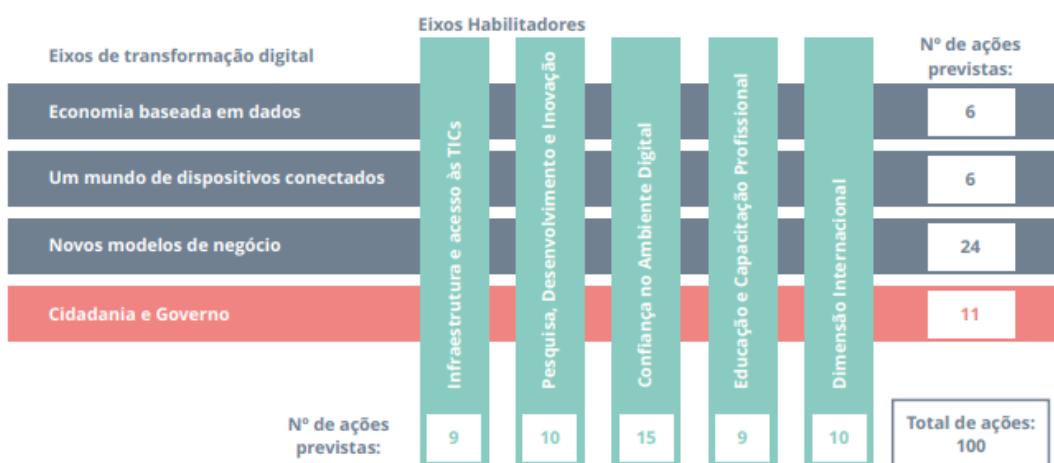
Fonte: Elaborado por BRASIL. 2018. p. 8

Agora, a concepção da interação entre governo-internet-cidadão se remonta. O principal resultado dessa mudança é que o governo digital vai além de simplesmente oferecer serviços online e alcançar eficiência operacional. Envolve adotar uma nova visão das TICs como um componente essencial para a transformação do setor público (Mesquita, 2019).

Portanto, não estamos apenas lidando com uma inovação tecnológica, mas com uma transformação na maneira de pensar. Por isso, a OCDE considera que o governo digital é uma evolução significativa em relação ao governo eletrônico. A OCDE, 2020 define governo digital como "a utilização de tecnologias digitais, como parte essencial das estratégias de modernização dos governos, para gerar valor público".

O E-Digital, de modo conceitual, apresentou dois grupos de eixos temáticos: eixos habilitadores e eixos de transformação digital. Como mostra a figura abaixo:

Quadro 2 - Eixos habilitadores e eixos de transformação digital



Fonte: Elaborado por BRASIL. 2018. p. 9

Os eixos habilitadores têm como objetivo criar um ambiente favorável para a transformação digital da economia brasileira, promovendo iniciativas fundamentais para impulsionar a digitalização. Essas iniciativas englobam: a melhoria da infraestrutura e o acesso às tecnologias de informação e comunicação; o incentivo à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação; a criação de um ambiente regulatório apropriado; a implementação de normas e regimes que fomentam a confiança no ambiente digital; o

desenvolvimento de competências educacionais e profissionais alinhadas com a economia digital; e a promoção da inserção internacional do Brasil (BRASIL,2018 p. 9).

Esse ambiente habilitador facilita atividades direcionadas à transformação digital tanto no governo quanto no setor produtivo. Dessa forma, as ações específicas foram organizadas em eixos:

Transformação digital da economia, que inclui o eixo da economia baseada em dados, o eixo de um mundo de dispositivos conectados e o eixo de novos modelos de negócio possibilitados pelas tecnologias digitais; e

Transformação digital do governo, com foco no pleno exercício da cidadania no ambiente digital e na melhoria da prestação de serviços à sociedade (BRASIL,2018 p. 9-10)

De forma mais geral, o quadro abaixo detalha dos diversos temas oriundos do conceito do E-digital:

Quadro 3 - Detalhes do conceito do E- digital



Fonte: Elaborado por BRASIL. 2018. p. 9

Além disso, o E-Digital supre uma resposta ao mercado internacional nas agendas de ações para o desenvolvimento, sobretudo, relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda de 2030 das Nações Unidas (ONU).

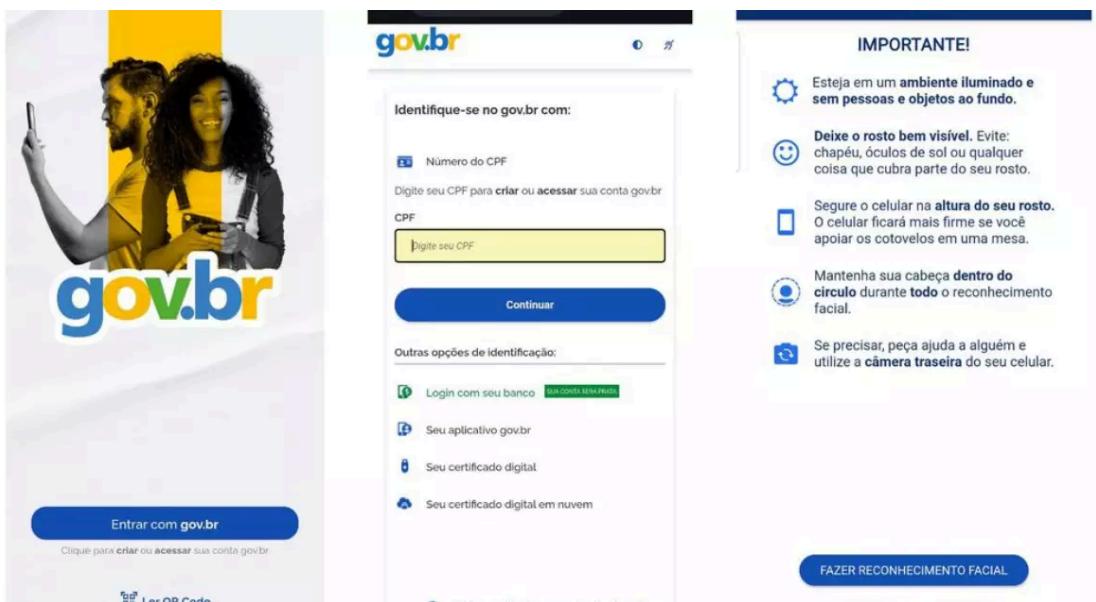
Entre os 17 objetivos estabelecidos pelo ODS, apenas um está diretamente ligado ao Governo Digital: “Expandir consideravelmente o acesso às tecnologias de informação e comunicação, esforçando-se para garantir acesso universal e a preços acessíveis à internet nos países menos desenvolvidos até 2022” (ONU, 2015). Porém, a transformação digital pode ser um caminho para o alcance dos objetivos das demais. Como mencionado abaixo:

- **Objetivo 1 - Erradicação da Pobreza:** promover a inclusão financeira das populações mais vulneráveis por meio da integração de terminais móveis com acesso à Internet, pagamentos digitais e a criação de novos instrumentos financeiros no ambiente digital.
- **Objetivo 2 - Fome Zero:** utilizar a Internet das Coisas para elevar a produtividade na agropecuária, minimizar perdas no campo e otimizar a logística de transporte e distribuição.
- **Objetivo 3 - Saúde e Bem-Estar:** promover o uso de terminais móveis com acesso a bases de dados médicas e suporte a prontuários eletrônicos, além de integrar a Internet das Coisas para monitoramento e diagnóstico remoto.
- **Objetivo 4 - Educação de Qualidade:** disponibilizar computadores com acesso a conteúdos digitais, ampliar o ensino à distância, e investir no treinamento de professores e na capacitação profissional.
- **Objetivo 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura:** expandir a infraestrutura de acesso à Internet, fomentar o empreendedorismo digital e impulsionar a aplicação da Internet das Coisas.
- **Objetivo 13 - Combate às Alterações Climáticas:** integrar redes de sensores e terminais conectados à Internet para viabilizar ações rápidas na prevenção e mitigação

de desastres naturais. (BRASIL, 2018, p.6-7)

Em 2019, O Decreto nº 9.756, de 11 de abril, estabelece o portal único do governo federal (www.gov.br), com o objetivo principal de consolidar, em um único local, tanto os serviços destinados ao cidadão quanto às informações sobre a atuação do Governo Federal (BRASIL, 2020).

Figura 9 - Logo do Gov.br



Fonte: Elaborado por BRASIL, 2020.

Em 2020, o governo lançou a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2023, baseada em princípios, objetivos e iniciativas que guiarão a transformação digital do governo. O objetivo é oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples e acessíveis a qualquer momento e em qualquer lugar, além de reduzir os custos para os cidadãos. O Decreto nº 10.332, publicado em 29 de abril, não apenas valida o plano estratégico, mas também o torna público para todos os órgãos da administração pública e para a sociedade.(BRASIL, 2020).

Na nova Estratégia, a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia é responsável por coordenar as iniciativas e aprovar os Planos de Transformação Digital dos órgãos e entidades da administração pública federal. A Secretaria Especial de

Modernização do Estado será encarregada da coordenação e do monitoramento da execução desses planos (BRASIL, 2020). Abaixo confira as novas estratégias incorporadas ao E-Digital 2020 - 2023:

Figura 10 - Diretrizes do E-Digital 2020- 2023:



Fonte: Elaborado por Brasil. 2020. p. 1.

Além disso, cria a Assinatura Eletrônica do Gov.br, o documento digital passa a ter o mesmo valor do físico, Decreto Nº 10.543, de 13/11/2020.

Em 2021, vários ações foram integradas como: startup Gov.br - almeja centralizar os projetos digitais do Governo Federal; Plano de Transformação Digital (PTD) - enfoque em todos os esforços de cada órgão inserido da administração pública; Plataforma SOUGOV.BR - serviços digitais para aposentados, pensionistas e servidores públicos todos da esfera federal; e Programa de Segurança da Informação e Privacidade (PPSI) - termos para adequação da segurança de dados pessoais e informações privadas.

Em 2022, O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) divulgou a atualização da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital 2022-2026. Além disso, o Decreto nº 10.977/2022 estabelece a criação da Carteira de Identidade Nacional (CIN), que unifica o Cadastro de Pessoa Física (CPF) e o Registro Geral (RG) em um único documento. A nova regulamentação das leis nº 7.116/83 e nº 9.454/97 também oferece à população acesso à Carteira de Identidade Digital. (BRASIL, 2020).

Neste ano, diversas medidas foram implementadas:

- O Decreto nº 10.996 aprimorou a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 e introduziu as GovTechs, que são soluções rápidas oferecidas por empresas focadas em tecnologia.
- Foi lançado o Mapa de Governo Digital, que apresenta indicadores sobre o uso de tecnologia da informação e comunicação (TIC) no setor público.
- A Portaria SGD/ME nº 548, de 24 de janeiro, estabeleceu um Modelo de Qualidade para Serviços Públicos, auxiliando gestores na avaliação e no aprimoramento dos serviços oferecidos.
- O Decreto nº 11.266 criou o Cadastro Base do Cidadão e o Comitê Central de Governança de Dados.
- O Decreto nº 11.260/22 definiu diretrizes para a Estratégia Nacional de Governo Digital, estabelecendo o prazo para sua consolidação.
- Em colaboração com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), foi lançado o Centro Integrado de Segurança Cibernética do Governo Digital (CISC gov.br).

2.8 Conceituando Governo Eletrônico

Governo eletrônico refere-se ao uso de tecnologias da informação e comunicação pelo setor público. Inicialmente, esse conceito estava ligado à adoção de sistemas de informação para processos internos, mas, com o tempo, evoluiu para incluir a aplicação da tecnologia digital na prestação de serviços aos cidadãos. O termo possui um significado amplo, englobando a digitalização de documentos e processos, a transformação da organização interna, o envolvimento dos interessados e a formulação de políticas públicas (Janowski, 2015).

O governo eletrônico (e-gov) é um conceito que representa as principais formas de modernização do Estado. De maneira geral, o e-gov é uma iniciativa governamental destinada a modernizar a administração pública, buscando oferecer serviços digitais que trazem comodidade e agilidade no atendimento à população. Além disso, promove o acesso a dados e informações governamentais, garantindo transparência na gestão, e incentiva a participação social nas decisões governamentais por meio de ferramentas tecnológicas interativas (BATISTA, 2018).

O governo eletrônico pode ser classificado em três categorias: G2G, que abrange compras e transações entre governos; G2B, que se refere às interações entre o governo e os fornecedores; e G2C, que diz respeito à relação entre o governo e os cidadãos. As duas primeiras categorias ainda representam a maior parte dos investimentos realizados.(AIRES, 2009)

Figura 11 - Três categorias do Governo Eletrônico



Fonte: Elaborado por Open Government Data. 2007.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo possui uma finalidade aplicada, conforme definido por Richardson et al. (2007), pois visa compreender o contexto social em que estão inseridos os conceitos de Reforma Administrativa e Governo Eletrônico. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa e quantitativa, com o objetivo de entender e interpretar a complexidade do fenômeno E-digital e coletar dados sobre a transformação digital do Estado para descrever, analisar e obter resultados.

Para isso, foram utilizados métodos bibliográficos e documentais, abrangendo fontes primárias e secundárias, e associando conceitos das áreas de Tecnologia da Informação e Administração Pública. Além disso, foram analisados estudos de órgãos federais e instituições públicas, como o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, o Comitê Gestor da Internet no Brasil, e a Plataforma Gov.br, entre outras fontes relevantes.

O desenvolvimento teórico do estudo é fundamentado no marco institucional do Governo Eletrônico, que examina sua construção e evolução atuais. O estudo utiliza textos, quadros, gráficos, tabelas e figuras para esclarecer os desafios e avanços relacionados ao E-Digital.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADO

Ao longo dos anos, no Brasil e no mundo, entendeu-se que o e-gov passa de apenas um mero aparato administrativo e se torna também um objeto central nas agendas de políticas públicas(BROGNOLI, 2020).

Nesta seção, apresenta-se a aferição da transformação da Administração Pública gerada na implementação do E-Digital, sobretudo, da estratégia brasileira de 2018 a 2022. Para isso, serão elucidadas as novas estratégias propostas, os seus objetivos na esfera governamental e seus resultados.

4.1 Objetivos do E-Digital

O Brasil, na sua trajetória de institucionalização do E-gov, conquistou muitos avanços relacionados ao digital, a exemplo a Lei do TIC, a Lei de Acesso à Informação, e a unificação de serviços governamentais na plataforma gov.br. No entanto, a luz para a transformação digital do país surge pelo Decreto 9.319/2018 que traz a lógica da organização do E-digital.

O Decreto 9.319/2018 atualiza os pontos fortes e fracos para a transformação digital no país e orienta pelos dois grandes eixos e suas estratégias os próximos passos a serem dados.

Os Eixos Habilitadores são os pilares fundamentais para a realização da transformação digital. São eles:

A. Infraestrutura e acesso às TIC; B. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação; C. Confiança no ambiente digital; D. Educação e capacitação profissional; e E. Dimensão internacional. (BRASIL,2022. p.9)

Confira na tabela abaixo os objetivos gerais e específicos do Eixos Habilitadores:

Tabela 2 - Objetivos gerais e específicos do Eixos Habilitadores

| Eixos Habilitadores | Objetivo geral (Decreto nº 9.319/2018 e suas alterações) | Objetivos específicos (Decreto nº 9.319/2018 e suas alterações) (BRASIL, 2018a) |
|---|--|---|
| A. Infraestrutura e acesso às Tecnologias de Informação e Comunicação | Ampliar o acesso da população à internet e às tecnologias digitais, com qualidade de serviço e economicidade. | <ul style="list-style-type: none"> Levar redes de transporte de dados de alta capacidade a todos os municípios brasileiros; Expandir as redes de acesso em banda larga móvel e fixa, em áreas urbanas e rurais; Disseminar as iniciativas de inclusão digital. |
| B. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) | Estimular o desenvolvimento de novas tecnologias, com a ampliação da produção científica e tecnológica, e buscar soluções para desafios nacionais. | <ul style="list-style-type: none"> Integrar os instrumentos viabilizadores de promoção da PD&I, bem como as infraestruturas de pesquisa destinadas ao desenvolvimento das tecnologias digitais; Aprimorar os marcos legais de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I); Utilizar o poder de compra público para estimular o desenvolvimento de soluções inovadoras baseadas em tecnologias digitais. |
| C. Confiança no ambiente digital | Assegurar que o ambiente digital seja seguro, confiável e próprio aos serviços e ao consumo, com respeito aos direitos dos cidadãos. | <ul style="list-style-type: none"> Aprimorar os mecanismos de proteção de direitos no meio digital, inclusive nos aspectos relativos à privacidade e à proteção de dados pessoais, e reconhecer as especificidades desse ambiente; Fortalecer a segurança cibernética no País, com estabelecimento de mecanismos de cooperação entre entes governamentais, entes federados e setor privado, com vistas à adoção de melhores práticas, coordenação de resposta a incidentes e proteção da infraestrutura crítica; e Reforçar os instrumentos de cooperação internacional entre autoridades e empresas de diferentes países, de maneira a garantir a aplicação da lei no ambiente digital. |
| D. Educação e capacitação profissional | Formar a sociedade para o mundo digital, com novos conhecimentos e tecnologias avançadas, e prepará-la para o trabalho do futuro. | <ul style="list-style-type: none"> Conectar escolas públicas, urbanas e rurais, com acessos de banda larga, e disponibilizar equipamentos para acesso a tecnologias digitais; Incorporar as tecnologias digitais nas práticas escolares, com desenvolvimento do pensamento computacional entre as competências dos estudantes; Reforçar as disciplinas matemática, ciências, tecnologias e engenharias e as trilhas de formação técnica para atuação em setores da economia digital, com foco no empreendedorismo; e Promover o aprimoramento das formações inicial e continuada dos professores, no que se refere ao uso da tecnologia em sala de aula. |
| E. Dimensão internacional | Fortalecer a liderança brasileira nos fóruns globais relativos a temas digitais, estimular a competitividade e a presença das empresas brasileiras no exterior e promover a integração regional em economia digital. | <ul style="list-style-type: none"> Promover a ativa participação do País nas iniciativas de coordenação e de integração regional em economia digital, assim como nas instâncias internacionais que tratam o tema com prioridade; Estimular a competitividade e a presença no exterior das empresas brasileiras com atuação nos segmentos digitais; Promover a expansão de exportações por meio do comércio eletrônico e apoiar a inserção de pequenas e médias empresas brasileiras neste segmento. |

Fonte: Decreto nº 9.319 de 21 de março de 2018 (BRASIL, 2018a)

Logo, os Eixos de Transformação Digital referem-se às estratégias para promover a transformação digital nas atividades do governo e da economia, com base nos eixos anteriores: A. Transformação digital da economia; e B. Cidadania e transformação digital do governo (BRASIL, 2022 p.11).

Tabela 3 - Objetivos gerais e específicos do Eixos Transformação Digital

| Eixos de Transformação Digital | Objetivo geral (Decreto nº 9319/2018) | Objetivos específicos (Decreto nº 9319/2018) (BRASIL, 2018a) |
|--|--|---|
| F1. Transformação digital da economia: economia baseada em dados | | <ul style="list-style-type: none"> Promover a criação de forte ecossistema para desenvolvimento da economia de dados, com incentivos ao desenvolvimento de infraestrutura de telecomunicações e à atração de <i>data centers</i> ao País; Aprimorar capacidades técnicas e humanas relativas ao uso e tratamento de grandes volumes de dados; Promover um ambiente jurídico-regulatório que estimule investimentos e inovação, a fim de conferir segurança aos dados tratados e adequada proteção aos dados pessoais; |
| F2. Transformação digital da economia: um mundo de dispositivos conectados | Estimular a informatização, o dinamismo, a produtividade e a competitividade da economia brasileira, de forma a acompanhar a economia mundial. | <ul style="list-style-type: none"> Apoiar a formação e a capacitação profissional em habilidades necessárias para o desenvolvimento e a utilização das novas tecnologias digitais relacionadas aos dispositivos conectados; Promover o desenvolvimento de soluções tecnológicas nas áreas prioritárias de saúde, agropecuária, indústria e cidades inteligentes; Fomentar o ambiente normativo e de negócios que promova a atração de novos investimentos em dispositivos conectados, a fim de assegurar a confiança e a preservação de direitos dos usuários. |
| F3. Transformação digital da economia: novos modelos de negócio | | <ul style="list-style-type: none"> Reforçar a atuação de empresas brasileiras no ambiente de negócios digital; Estimular e apoiar empresas nascentes de base tecnológica; Desenvolver ambientes regulatórios flexíveis para experimentação de modelos de negócios inovadores. |
| G. Cidadania e transformação digital do governo | Tornar o governo federal mais acessível à população e mais eficiente no provimento de serviços ao cidadão, em consonância com a Estratégia de Governo Digital. | <ul style="list-style-type: none"> Oferecer serviços públicos digitais simples e intuitivos, consolidados em plataforma única e com avaliação de satisfação disponível; Conceder acesso amplo à informação e aos dados abertos governamentais, para possibilitar o exercício da cidadania e a inovação em tecnologias digitais; Promover a integração e a interoperabilidade das bases de dados governamentais; Promover políticas públicas baseadas em dados e evidências e em serviços preditivos e personalizados, com utilização de tecnologias emergentes; Implementar a Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito do governo federal e garantir a segurança das plataformas de governo digital; Disponibilizar a identificação digital ao cidadão; Adotar tecnologia de processos e serviços governamentais em nuvem como parte da estrutura tecnológica dos serviços e setores da administração pública federal; Otimizar as infraestruturas de Tecnologia da Informação e Comunicação; e Formar equipes de governo com competências digitais. |

Fonte: Decreto nº 9.319 de 21 de março de 2018 (BRASIL, 2018a).

4.2 Alguns resultados obtidos na EGD 2018 - 2022

- Revisão do Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (Fust) para viabilizar sua utilização na expansão do acesso à banda larga e na ampliação do uso em áreas urbanas, rurais e remotas. A nova legislação do Fust já foi promulgada e aguarda regulamentação pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).
- No âmbito do BRICS, o Ministério das Relações Exteriores tem atuado de forma ativa no Grupo de Trabalho sobre Cooperação em Tecnologias da Informação e Comunicação, com foco na economia digital.(BRASIL,2022 p. 53).
- A publicação e a realização do Leilão do 5G ocorreram no final de 2021. A portaria divulgada em janeiro daquele ano definiu os prazos para a implantação do 5G: até 31 de julho de 2022 nas capitais brasileiras e até 2028 para demais localidades (ANATEL, 2021a).
- O Projeto Amazônia Integrada e Sustentável (PAIS) prevê a instalação de duas redes públicas voltadas ao governo federal. Além disso, a portaria determina a obrigatoriedade de implementar tecnologia 4G em todos os municípios com mais de 600 habitantes, roaming nacional obrigatório e a cobertura de rodovias com internet de alta velocidade (BRASIL, 2021a).
- O projeto Bella, que integra o cabo submarino EllaLink, representa um marco na colaboração entre Brasil e Europa no campo da pesquisa, promovendo conectividade de alta capacidade entre a América Latina e o continente europeu. Com 6.000 km de extensão, o cabo liga Lisboa a Fortaleza (BELLA, 2021; CONNECT, 2021), com ramificações partindo de Madri e alcançando Bogotá, Lima e Santiago. Essa infraestrutura possibilita a transferência de dados em alta velocidade, alcançando até 100 gigabytes por segundo. Em 2021, entrou em operação o Bella-S (cabo submarino conectando Portugal e Brasil) e foram

adquiridos os equipamentos e rotas necessárias para finalizar o Bella-T, a rota terrestre que conecta Brasil e Chile (Figura 13).

Figura 13 - Mapa EllaLink Submarine Cable



Fonte: Bella-programme - Redclara (BELLA, 2021)

- No cenário da internet voltada para grandes consumidores, como provedores de nuvem, indústrias e centros de pesquisa, estão em andamento iniciativas para atender à crescente demanda por redes de transporte de dados de alta capacidade, com a instalação de cabos de alta conectividade diretamente conectados aos backbones. O plano E-Digital 2018-2022 contempla uma ação específica para fomentar a implementação de redes com fins científicos, beneficiando comunidades em áreas remotas e oferecendo capacidade expansível por um período de 25 anos, sem custos extras relacionados à manutenção operacional, voltada para educação, pesquisa e inovação. (Fonte: MCTI, 2022f).

-O Programa Norte Conectado (BRASIL, 2022, p. 22) registrou avanços expressivos entre 2018 e 2022, com o propósito de aprimorar a conectividade na Região Norte. A iniciativa consiste na implantação de uma infovia subfluvial, utilizando cabos de fibra óptica em toda a região amazônica. Até 2021, o trecho

entre Macapá (AP) e Santarém (PA) já havia recebido 770 km de cabos de fibra óptica, com os insumos para a instalação da rede devidamente preparados. Além disso, foi iniciada a construção de redes metropolitanas destinadas a conectar escolas, instituições de ensino superior e técnico, centros de pesquisa, unidades do judiciário e hospitais universitários ao longo do trajeto.

- O Programa Nordeste Conectado (BRASIL, 2022, p. 22) busca ampliar e interiorizar redes de alta velocidade na Região Nordeste. Até 2022, foram instalados equipamentos para a ativação das rotas entre Fortaleza (CE) e Teresina (PI) e para a implantação das rotas entre Teresina (PI), Sobradinho (BA) e Salvador (BA). Essas iniciativas resultaram em cerca de 4.000 km de novas redes já ativadas ou em processo de implementação. Além disso, 19 redes metropolitanas estão sendo construídas ou expandidas, e 38 pontos do Programa Wi-Fi Brasil foram instalados na região.
- O Decreto nº 9.854, de 25 de junho de 2019, instituiu o Plano Nacional de Internet das Coisas e criou a Câmara de Gestão e Acompanhamento para o Desenvolvimento de Sistemas de Comunicação Máquina a Máquina e Internet das Coisas (Câmara IoT). (Brasil, 2022 p.30).
- A Plataforma Nacional de Infraestrutura de Pesquisa MCTI (PNIPE) foi lançada com o propósito de reunir informações sobre a infraestrutura de pesquisa das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) no Brasil. Seu objetivo é facilitar o acesso e o uso compartilhado dessas infraestruturas pelas comunidades científica e empresarial. Em outubro de 2022, a plataforma contabilizava 317 instituições, 3.023 laboratórios e 15.989 equipamentos cadastrados. (BRASIL, 2022 p. 30).
- A ABDI, em parceria com o IPEA, lançou o Hubtec com o objetivo de apoiar gestores e profissionais envolvidos em encomendas tecnológicas a enfrentarem os desafios do planejamento e da elaboração de projetos estratégicos de compras públicas. (Brasil, 2022 p.31).

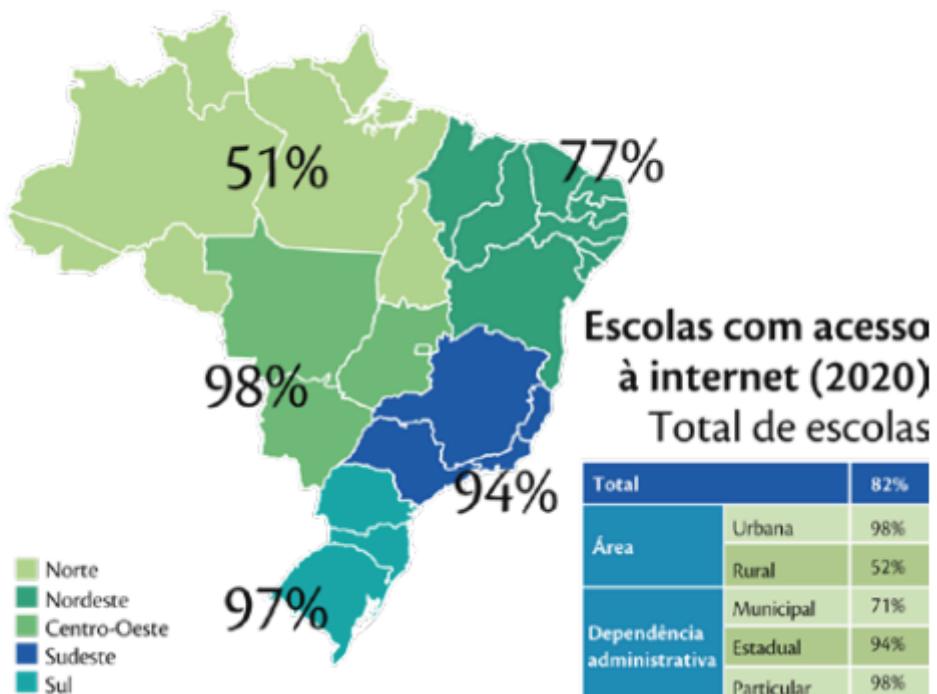
-Em 2022, foi lançado um edital de apoio a startups, com a oferta de R\$80 milhões em subvenção econômica para o desenvolvimento de soluções baseadas em Inteligência Artificial, voltadas para a resolução de desafios tecnológicos apresentados pelo Poder Público Federal. (Brasil, 2022 p.31).

-A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) foi aprovada para regulamentar o tratamento de dados pessoais, tanto em meios digitais quanto não digitais, por indivíduos ou organizações, sejam elas públicas ou privadas. Seu principal objetivo é proteger os direitos fundamentais à liberdade, à privacidade e ao pleno desenvolvimento da personalidade. (BRASIL, 2022 p.36).

-A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) foi criada em 2019

- Foi criado um novo modelo de financiamento para a conexão à internet, o que possibilitou a expansão da conectividade nas escolas e o aumento da velocidade de conexão nas instituições atendidas. (BRASIL, 2022 p. 47)

Figura 14 - Escolas do ensino básico com acesso à internet - 2020 - (%)



Fonte: Pesquisa TIC Educação 2020 (CGI, 2021b).

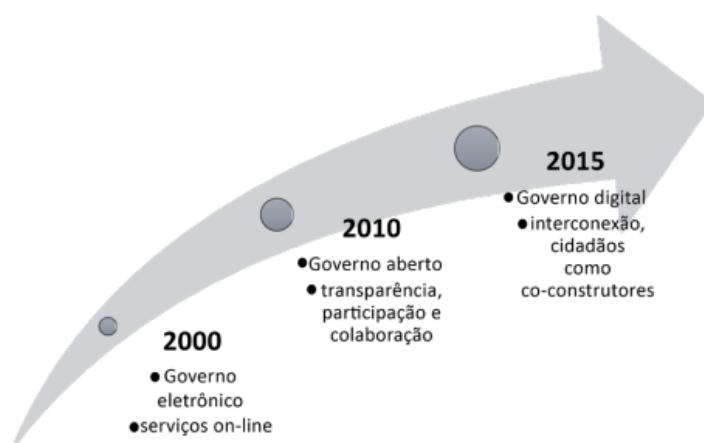
5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para entendermos o cenário atual, esta monografia buscou apresentar as Reformas Administrativas até o período atual da Nova Gestão Pública. A NGP busca uma abordagem mais inovadora e desburocratizada. Nesse cenário, as tecnologias de informação e comunicação são uma aliada fundamental para aprimorar serviços e facilitar o acesso da população às informações.

Com a digitalização dos processos, os órgãos públicos têm adotado práticas mais transparentes. Isso gera confiança na administração e aproxima o cidadão do governo. A participação ativa da sociedade nas decisões também se torna um ponto-chave dessa nova fase.

A transição do Governo Eletrônico para o Governo Digital representa um passo significativo na modernização da gestão pública no Brasil. Essa evolução vai além de simplesmente oferecer serviços online; trata-se de uma reformulação completa da maneira como o governo interage com os cidadãos. Logo, as TICs rompem o papel de apenas um aparato da Administração Pública e integram a própria em sua governança e elaboração de políticas públicas.

Figura 15 - Fases da transformação digital na administração pública



Fonte: Elaborado por Jaeger Neto

Com a instituição da E-Digital muitos obstáculos para o governo digital estão sendo

superados. Porém, para os próximos anos o plano da Estratégia de Governança Digital (EGD) apontam para o avanço de alguns desafios na gestão 2022- 2026:

- Assegurar amplo acesso à informação para promover a cidadania e estimular a inovação em tecnologias digitais.
- Estruturar um ecossistema para o desenvolvimento da economia de dados e incentivar a disponibilização de dados governamentais abertos.
- Aperfeiçoar as capacidades técnicas e humanas no uso e tratamento de grandes volumes de dados.
- Promover um ambiente jurídico e regulatório que incentive investimentos e inovação, assegurando a proteção adequada dos dados pessoais e a segurança dos dados tratados.
- Expandir os canais de comunicação entre a sociedade e o Estado, facilitando o acesso aos serviços digitais e aos mecanismos de participação social.
- Coordenar os investimentos em tecnologias da informação e comunicação (TIC) para melhorar a eficiência na aplicação de recursos públicos.
- Aumentar o compartilhamento de sistemas, serviços e dados, incentivando o reuso, a integração e a interoperabilidade entre sistemas governamentais, e reduzir iniciativas isoladas.
- Melhorar a qualificação da equipe gerencial e técnica nas competências necessárias para a transformação digital.
- Reduzir os riscos associados a processos e projetos de TIC.
- Otimizar o compartilhamento e definir estratégias de escalabilidade para a infraestrutura governamental de TIC.
- Acelerar o processo de aquisições de TIC.
- Maximizar o potencial de tecnologias emergentes.
- Aumentar a capacidade de gestão, governança e inovação.
- Mitigar as vulnerabilidades de segurança nos sistemas de informação governamentais.
- Democratizar o acesso aos serviços públicos oferecidos por meio digital.
- Fomentar a sinergia entre instâncias deliberativas e redes de conhecimento de TIC do governo.
- Sensibilizar os gestores de alto nível do Governo sobre a importância da governança digital. (BRASIL, 2018, p.101-104)

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando L. e LOUREIRO, Maria R. Burocracia e ordem democrática: desafios contemporâneos e experiência brasileira. In: Pires et al (Orgs.) **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**.Ipea: Enap, p.23-57, 2018.

AIRES R., José. **Governo eletrônico e inclusão digital**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2009

Almquist, R., Grossi, G., van Helden, G. J. & Reichard, C. (2013). **Public sector governance and accountability**. Critical Perspectives on Accounting, 24 (7-8), 479 – 487

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES – ANATEL. **Plano estrutural de redes de telecomunicações**–PERT. 2021a. Disponível em: <https://www.gov.br/anatel/pt-br/dados/infraestrutura/pert>. Acesso: 25 de ago. 2024

BATISTA, Nadine Victor. **Política do Governo Eletrônico: a maturidade do e-gov nos municípios brasileiros**. Tese (Doutorado em Políticas Públicas). Instituto Universitário de Lisboa, Portugal, 2018.

BELLA. **BELLA sees first traffic carried on EllaLink submarine cable. 2021**. Disponível em:<https://bella-programme.redclara.net/index.php/en/component/content/article/99-ultimasnoticias-2021/235-bella-sees-first-traffic-carried-on-ellalink-submarine-cable?Itemid=437>. Acesso: 27 de ago. 2024

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n. 9.319 de 21 de março de 2018**. Institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital. 2018a. Disponível:http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9319.htm. Acesso em: 26 de ago. 2024

BRASIL. **Estratégia de Governança Digital - EGD**. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/revisaodaestra>

[tegiadegovernancadigital20162019.pdf](#). Acesso em 15 de ago. 2024

BRASIL. Estratégia nacional de ciência, tecnologia e inovação. 2012. Disponível em: <https://bibliotecadigital.economia.gov.br/bitstream/123456789/384/1/ENCTI.pdf>. Acesso em: 16 de ago. 2024.

BRASIL. Estratégia Brasileira para Transformação Digital. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/centrais-de-conteudo/comunicados-mcti/estrategia-digital-brasileira/estrategiadigital.pdf>. Acesso em: 18 de ago. 2024

BRASIL. Estratégia Brasileira para Transformação Digital. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/egd-2020-2023.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2024

BRASIL. Estratégia Brasileira para Transformação Digital. 2022. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivosestrategiadigital/e-digital_ciclo_2022-2026.pdf. Acesso em: 22 de ago. 2024

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações – MCTI. Indicadores Nacionais de Ciência, Tecnologia e Inovação 2021. Brasília, 2022f. Disponível em: https://antigo.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/indicadores/arquivos/Indicadores_CTI_2021.pdf. Acesso em: 30 de ago. 2024.

BRASIL, Ministério das Comunicações – MCOM. Portaria nº 1.924/SEI-MCOM, de 29 de janeiro de 2021a. Estabelece diretrizes para os certames licitatórios das faixas de radiofrequências de 700 MHz, 2,3 GHz, 3,5 GHz e 26 GHz e define critérios para a proteção dos usuários que recebem sinais de TV aberta e gratuita por meio de antenas parabólicas na Banda C satelital, adjacente à faixa de 3,5 GHz. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=29/01/2021&jornal=600&pagina=18&totalArquivos=26>. Acesso em: 26 de ago. 2024

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Do Eletrônico ao Digital. 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico>

[co-ao-digital](#). Acesso em: 12 de ago. 2024

BROGNOLI, T. DA S.; FERENHOF, H. A. **Transformação digital no governo brasileiro: desafios, ações e perspectivas**. Navus: Revista de Gestão e Tecnologia, n. 10, p. 73, 2020.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET – CGI. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas escolas brasileiras: TIC Educação 2020**: edição COVID-19: metodologia adaptada [livro eletrônico] = Survey on the use of information and communication technologies in Brazilian schools : ICT in Education 2020 : COVID-19 edition : adapted methodology / [editor] Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR. -- 1. ed. -- São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2021b.

CONNECT ONLINE - CONNECT. BELLA celebrates EllaLink cable inauguration at EC's Leading the Digital Decade event. 2021. Disponível em: <https://connect.geant.org/2021/06/02/bella-celebrates-ellalink-cable-inauguration-at-ecs-leading-the-digital-decade-event>. Acesso: 28 de ago. 2024

COSTA, Frederico Lustosa da; COSTA, Elza Marinho Lustosa da. Nova história da administração pública brasileira: pressupostos teóricos e fontes alternativas. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 2, 2016.

COSTA, R. A. M. (2021). **Reforma Administrativa**. *Boletim Economia Empírica*, 2(7). Recuperado de <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/view/5544>

FADUL, Elvira; SOUZA, Antonio Ricardo de. Políticas de reformas da administração pública brasileira: uma compreensão a partir de seus mapas conceituais. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2005.

JAEGER NETO, Jose Ignacio. **Transformação digital do governo**. 2020.

Janowski, T. (2015). **Digital government evolution: From transformation to**

contextualization. Government Information Quarterly, 32(3), 221-236.

JUNQUILHO, Gelson Silva. **Teorias da administração pública.** Florianópolis: UFSC; Brasília: CAPES/UAB, 2010.

Klijn, E. H. (2012). **New public management and governance: a comparison of two paradigms to deal with modern complex problems.** In Levi-Faur, D. (Ed), The Oxford Handbook of Governance, (201 – 214), Oxford: Oxford University Press

Llatas, V. Maria, 2010. **Teoria Burocrática: Comparaçao das Teorias Clássicas.** UPM -CCSA

MESQUITA, Kamila. **A evolução do governo eletrônico no Brasil e a contribuição das TIC na redefinição das relações entre governo e sociedade.**

Comunicologia-Revista de Comunicação da Universidade Católica de Brasília, p. 174-195, 2019.

MOTTA, Fernando; VASCONCELOS, Isabela. **Teoria geral da Administração.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002. 441 p.

OCDE. **Digital Government Review of Brazil: Towards the Digital Transformation of the Public Sector.** 2020. Disponível em:

[https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-governmentreview-of-brazil_9789264307636-en;jsessionid=6nO54JbhgUS0S2x_ivgc2Yai.ip-10-240-5-108](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-review-of-brazil_9789264307636-en;jsessionid=6nO54JbhgUS0S2x_ivgc2Yai.ip-10-240-5-108). Acesso em: 05 de set. 2024

ONU. **The 17 Goals. 2015.** Disponível em: . <https://sustainabledevelopment.un.org>. Acesso em: 23 ago. 2024

Open Government Data. **Four Phases Of E-Government.** United States of America in Congress assembled. 2007.

RICHARDSON, et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2007

SUTILI, Tiago. **Noções de Sistemas de Informações**. Disponível em:
<https://slideplayer.com.br/slide/397190/>. Acesso em: 13 de ago. 2024

Vipievski Júnior, J. M., & Tomporoski, A. A. (2023). **Administração pública brasileira atual: a coexistência do patrimonialismo, burocracia, gerencialismo e governança pública.** *Profanações*, 10, 501–532.

WEBER, M. **Economia e sociedade**. v. 2. Brasília: Editora UnB, 2004.

WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**.
Brasília/DF: UnB. 2015. v. 1