

**A TRAJETÓRIA DO GOVERNO ELETRÔNICO AO DIGITAL: UM ENSAIO TEÓRICO  
SOBRE A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO.**

**JOANA D'ARC DE OLIVEIRA**

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI)

**SIDNEI VIEIRA MARINHO**

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI)

Agradecimento à orgão de fomento:

Este trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES), através do Programa de Suporte à Pós-Graduação de Instituições de Ensino Comunitárias (PROSUC), de acordo com a Portaria CAPES nº. 149/2017.

# A TRAJETÓRIA DO GOVERNO ELETRÔNICO AO DIGITAL: UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO.

## 1 Introdução

O setor público brasileiro tem passado por uma transformação significativa com a transição do governo eletrônico para o governo digital. Essa mudança representa uma evolução na forma como o Estado se relaciona com os cidadãos, na busca por serviços mais eficientes, transparentes e acessíveis por meio da adoção de tecnologias digitais. Neste ensaio, argumentamos os elementos conceituais da trajetória dessa transição no Brasil, ao refletir sobre os principais avanços, desafios e benefícios do governo digital para a sociedade à luz da tríade *locus*, fenômeno e teoria.

Nas últimas décadas, a sociedade vivenciou e experimentou o avanço da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), que afetou e transformou significativamente diversos setores da economia, incluindo o setor público, e nessa circunstância o Governo Eletrônico (*e-Gov*) surge como uma resposta à demanda por serviços públicos mais eficientes, transparentes e acessíveis.

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) manifesta que o *e-Gov* é o uso das TICs, e particularmente da Internet, como ferramenta para alcançar um melhor governo (OCDE, 2003) e a União Europeia ampliou o entendimento ao abordar que o “*e-Government* é a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação nas administrações públicas combinada com a mudança organizacional e novas competências de forma a melhorar os serviços públicos e os processos democráticos”, (UE, 2004).

O estudo de Grönlund e Horan (2005) ao abordar conteúdo histórico do governo eletrônico discorreu que o campo do *e-Gov* surgiu no final dos anos 1990 como um contexto para compartilhar experiências entre os praticantes e compreendia a promoção de projetos para promover informações e serviços eletronicamente para os cidadãos. Isto posto, inferimos que ao ofertar canais eletrônicos para a realização de processos e interações, o *e-Gov* vislumbrou, precipuamente, simplificar para sociedade os acessos aos serviços públicos de forma mais conveniente e rápida, sem a necessidade de deslocamento físico.

Ao abarcar desde a disponibilização de formulários e informações on-line até a implementação de sistemas para gestão pública, o governo eletrônico apresentou a sua utilidade na capacidade de melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pelo setor público, com a redução da burocracia, aumento da transparência e promoção da participação cidadã.

Todavia a maturidade ou nível de desenvolvimento do governo eletrônico refere-se ao grau de complexidade que a proposta vai adquirindo ao longo do processo de implementação por parte dos governos (Naser & Concha, 2011). No Brasil, as iniciativas de *e-Gov* se popularizaram devido à diversidade de serviços eletrônicos, *e-public services*, ou seja, de provimento de serviços públicos, por meio eletrônico, aos cidadãos e empresas disponibilizados (Vargas, Macadar, Wanke & Antunes, 2021), tais como o sistema de votação eletrônica, declaração de imposto de renda, agendamento de consultas médicas, matrículas de alunos em escolas públicas, entre outras ações (Reinhard & Moya, 2002; Avgerou et. al., 2009; Araújo, Reinhard & Cunha, 2018).

No contexto brasileiro, observa-se que o cenário de movimento contínuo de aperfeiçoamento das TICs propiciou e conduziu o avanço do *e-gov* dos canais eletrônicos para os canais digitais e dessa extrapolação, surgiu o Governo Digital (GD). Denota-se que essa

ascensão representou uma transformação perceptível no setor público ao considerar que GD envolve a adoção de tecnologias emergentes, como a disponibilidade de serviços e interações através de aplicativos acessíveis por dispositivos móveis (*smartphones e tablets*).

O estudo Mapeamento Sistemático da Literatura sobre Estratégias de Governo Digital: relatório técnico, de Ramos *et. al* (2022) abordou que o principal objetivo do governo brasileiro é ter um governo digital centrado no cidadão modernizando seus serviços públicos, o que vem sendo feito desde 2016 com a publicação de decretos, a definição de uma política de governança digital e a implantação de uma plataforma de serviços visando ampliar e simplificar o acesso dos cidadãos brasileiros aos serviços governamentais,

Contudo devido as disparidades regionais, a transformação digital não ocorre de forma equânime no Brasil, o estudo de Raupp & Pinho (2023) que (re)visou portais eletrônicos do estado de Santa Catarina para investigar o *accountability* governamental com a premissa de que o exercício da *accountability* é materializado pela construção de suas dimensões, investigaram de forma particular as dimensões: prestação de contas, transparência e participação e os melhores resultados são encontrados nos municípios maiores (sociedade civil mais vigilante e câmaras até certo ponto responsáveis). Na pesquisa de Barbosa *et al* (2023) o desfecho indica que determinadas desigualdades sociais também são reproduzidas quando os diferentes tipos de cidadãos fazem (ou não) uso efetivo da internet para interagir com o governo e acessar serviços públicos.

Posto isso, depreendemos que a institucionalização do Governo Digital, por meio de uma realidade jurídica, imposta pela Lei 14.129/2021, intenciona alcançar equidade na transformação digital no setor público brasileiro. Todavia observamos que trata-se de uma ligação de mão dupla sendo que em uma via está a capacidade do ente público em compreender, criar estratégias administrativas, tecnológicas e orçamentárias para executar a transformação digital na gestão pública, e na outra via está a sociedade que precisa da compreensão sobre o GD, aceitar e sentir confiança na tecnologia disponibilizada pelo ente público e principalmente ter a estrutura necessária para interatividade, como o acesso à internet.

Perante o exposto validam-se a busca para entender as lacunas do fenômeno das desigualdades digitais complementando contexto social com outros fatores, como habilidades digitais e uso de telefones celulares, atualmente, item usual no cotidiano das pessoas (Al-Mulwil *et al.*, 2019; Zilian & Zilian, 2020).

Observamos que a evolução para o governo digital representa um salto qualitativo na prestação de serviços públicos ao possibilitar a personalização dos serviços de acordo com as necessidades individuais, a coleta e análise de grandes volumes de dados para embasar decisões e políticas públicas, a implementação de sistemas de identidade digital seguros e confiáveis, entre outras inovações. Complementa-se ainda que o GD também pode impulsionar a criação de ecossistemas de inovação, estimulando a colaboração entre governo, setor privado e academia para encontrar soluções criativas e eficazes para implementação e sucesso junto a sociedade.

No contexto internacional, denotamos que as estratégias de Governo Digital, amplamente adotadas no mundo, também se refletem em como os governos estão buscando soluções digitais para suprir as pressões sociais, econômicas e políticas, além de causar revisões e atualizações no desenho de seus processos. Isso tem causado, mudanças organizacionais para aperfeiçoar as estruturas e operações dos próprios órgãos públicos (Twizeyimana & Andersson, 2019), concomitante a melhoria da qualidade, disponibilidade, acessibilidade, eficiência e eficácia com redução do tempo e custo dos serviços oferecidos

(Shareef, Archer, V. Kumar, & U. Kumar, 2010 Al-Zahrani, 2020; Gil-Garcia & Flores-Zúñiga, 2020).

Por fim, inferimos que a trajetória do governo eletrônico para o governo digital, no cenário brasileiro representa uma transformação profunda no setor público, impulsionada pelas tecnologias digitais e suas possibilidades. Essa evolução persegue a melhoria da eficiência administrativa, da prestação de serviços públicos, da transparência e da participação dos cidadãos, além de exortar a inovação e o desenvolvimento socioeconômico.

## **2 As diferenças entre Governo digital x e-Gov**

Oportuno elucidar que embora os termos "e-Gov" e "governo digital" possam ser usados de forma análoga em alguns contextos, eles têm algumas distinções sutis. Por consequência da evolução entendemos que Governo digital é um conceito mais amplo que se refere à aplicação de tecnologia digital no setor público para melhorar a eficiência administrativa, a prestação de serviços públicos, transparência e a interação entre o governo e a sociedade. Isso envolve a adoção de tecnologias como computação em nuvem, inteligência artificial, big data e Internet das Coisas (IoT) para transformar os processos governamentais e fornecer serviços de maneira mais eficiente.

Nosso entendimento está pautado nas definições da Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) para os termos Governo Digital e Governo Eletrônico (eGovernment ou simplesmente e-Gov). A OECD trata de e-Gov como o uso de TIC, em especial o uso da Internet pelo governo, como ferramenta de melhoria; e de Governo Digital como o uso das tecnologias digitais como parte das estratégias de modernização e transformação digital do governo para agregar valor público (OCDE, 2014).

Referente ao tópico transformação digital congruente discorrer que a OCDE (2018) ressaltou nove eixos que norteiam o governo digital, são eles:

1. Visão, liderança, mentalidade: Fortalecer a liderança transformacional, mudança de mentalidades e capacidades digitais a nível individual;
2. Estrutura institucional e regulatória integrado; por meio de uma estrutura normativa abrangente;
3. Modificar a cultura organizacional;
4. Promover o pensamento sistêmico e abordagens integradas para elaboração de políticas e prestação de serviços;
5. Assegurar a gestão estratégica dos dados bem como acesso à informação por dados governamentais abertos;
6. Infraestrutura adequada e com preços acessíveis;
7. Mobilização de recursos por meio de parcerias;
8. Aumento de capacidade das escolas de administração pública; e
9. Desenvolver capacidades na sociedade.

Pormenoriza-se que o e-Gov, ou governo eletrônico, geralmente se refere singularmente ao uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) para fornecer serviços e informações governamentais online aos cidadãos. Isso pode incluir o uso de sites governamentais, formulários eletrônicos, sistemas de pagamento online e serviços de atendimento ao cliente baseado na web, com fulcro principalmente na disponibilização de serviços governamentais de maneira digital e acessível e o governo digital engloba a aplicação de tecnologia digital em todo o setor público, ou seja, o e-gov é um aspecto específico do governo digital que se concentra na oferta de serviços governamentais online. Diante do exposto, aclaramos as diferenças entre o Governo Eletrônico e o Governo Digital na Tabela 1.

**Tabela 1***Diferenças entre Governo Eletrônico e Governo Digital*

<b>Governo Eletrônico</b>	<b>Governo Digital</b>
O ente público utiliza sistema próprio.	O ente público implementa processos integrados.
Automação de processos.	Digitalização dos processos.
Fulcro no ente público.	Fulcro na participação <i>societal</i> .
Regras burocráticas.	Regras para desburocratização.
Serviços governamentais digitais acessíveis.	Aplicação de tecnologia digital em todo o setor público.
Acesso por meio de Portais eletrônicos.	Acesso por meio de portais eletrônicos e aplicativos disponibilizados para s dispositivos móveis.

Fonte: Os autores (2023)

À luz da Lei 14.129/2021, no cenário brasileiro, entende-se que o Governo Digital é o *e-Gov* hodierno, ao envolver a digitalização da administração pública e a prestação digital de serviços públicos, visando o aumento da eficiência, especialmente por meio da desburocratização, da inovação, da transformação digital e da participação da sociedade.

### **3 A perceptiva da lente teórica em relação ao fenômeno Governo Digital.**

Neste ensaio consideramos oportunidade trazer a triangulação do *locus*, fenômeno e teoria, com fito de reflexão. Entendemos *locus* pela expressão “onde se situa” utilizada por Pereira (2012), e aqui trataremos do cenário brasileiro sob o fenômeno do Governo Digital na perspectiva da lente teórica da Estratégia como Prática Social, com viés na epistemologia interpretativista com fito de contribuir para o campo de estudos da administração pública.

A lente teórica da Estratégia como Prática Social (EPS), buscamos compreender a prática dos atores da estratégia, ou seja, a maneira como os estrategistas “fazem estratégia” (Whittington, 1996), ao ponderar que a EPS proporciona o debate sobre uma perspectiva micro da estratégia e insere o fazer estratégia como algo referente às práticas do cotidiano organizacional (Johnson, Melin & Whittington, 2003; Whittington, 2004; Wilson & Jarzabkowski, 2004; Jarzabkowski, 2005).

Nesse sentido, consideramos que o processo de formação da estratégia para implantação do Governo digital ocorre com base em três pilares (Jarzabkowski, Balogun & Seidl, 2007): a práxis, as praticantes e práticas. A práxis sendo o trabalho que os praticantes estratégicos, realizam, à medida que eles empregam, transformam e replicam as práticas da estratégia; é um conjunto de ações humanas (Whittington, 2006), correlacionado ao contexto brasileiro apresentado nota que as *praxis* realizam-se nas particularidades do cotidiano do ente público (Cardoso & Lavarda, 2015).

Singularizamos que os gestores públicos estrategista são os praticantes, ou seja, aqueles que elaboram e executam a estratégia, não só os principais executivos, mas outros atores da organização com suas individualidades, habilidades e competências; são os agentes que atuam diretamente na constituição da realidade da organização, das práxis e práticas, conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007). Já as práticas são as ferramentas simbólicas e materiais para a realização da estratégia, incluindo rotinas, normas, procedimentos (Bowman & Mackay, 2020; Paroutis & Pettigrew, 2007) e por isso depreendemos que a lei 14.129/2021 é a prática norteadora do Governo digital.

Rocha, Perito e Lavarda (2022) abordam que a Estratégia como Prática social amplia o campo de estudo da estratégia e revela o envolvimento real das pessoas nos processos de tomada de decisão, dando destaque aos atores da estratégia, ou seja, está relacionada com o fazer estratégico, ou *strategizing*, isto é, como a estratégia acontece de fato nas organizações e ao fazer uso dessa lente teórica torna-se possível compreender como gestores públicos estrategista interpretam o Governo Digital e se levam em consideração os eixos preconizados pela OCDE (2018) para tomada de decisão no propósito de implementação e performance GD.

Por fim, trazemos a elucubração de que após compreender *strategizing* para empreender a transformação digital no ente público, nota-se plausível mensurar o desenvolvimento das práticas e *práxis* em alcançar ampla difusão e adoção do Governo Digital junto a sociedade ao identificarmos os benefícios, dificuldades e desafios.

#### 4 Benefícios do Governo Digital

O governo digital trouxe uma série de benefícios para o setor público brasileiro. Primordialmente, houve uma redução significativa nos prazos de atendimento e na burocracia, uma vez que os processos passaram a ser realizados de forma digital, eliminando a necessidade de papel e agilizando as etapas dos ritos processuais. Ademais, a transparência foi fortalecida, permitindo aos cidadãos o acesso fácil a informações governamentais, orçamentos e projetos em andamento, ou seja, o empoderamento do cidadão em relação ao acesso à informação (Jacob *et al*, 2019).

Outro benefício significativo foi a ampliação da participação cidadã por meio de plataformas digitais. Consultas públicas, fóruns de discussão e canais de interação online passaram a ser utilizados para envolver os cidadãos nas decisões governamentais, incentivando a democracia participativa. Outrossim a implementação de sistemas integrados de gestão permitiu uma maior eficiência na administração pública, com compartilhamento de informações entre os órgãos e melhoria na tomada de decisões. Alguns benefícios trazidos pelo Governo Digital aos entes públicos foram mapeados na revisão sistemática Ramos *et. al* (2022), os quais apresentamos na tabela 2.

**Tabela 2**

*Benefícios do Governo Digital para o ente público*

Benefícios	Autores
Redução dos custos de administração pela simplificação nos procedimentos burocráticos do governo.	Asogwa, (2013) Waller & Genius, (2015); Siddiquee, (2016); Linders, Liao & Wang, (2018): Ashaye & Irani, (2019)
Automatização de tarefas beneficiando a redução	

dos custos de comunicação e aumento da produtividade dos servidores públicos	Pedersen (2017).
Entrega serviços melhores, mais rápidos e mais convenientes para os cidadãos.	Karantjias, Stamati & Martakos, (2010); Olumoye & Govender, (2018).
Crescimento da receita para o governo	Waller & Genius (2015); Ndagire & Baguma, (2018).
Capacidade de fornecer segurança na divulgação de informações para as partes interessadas	Tungela, Mutudi & Iyamu, (2018)

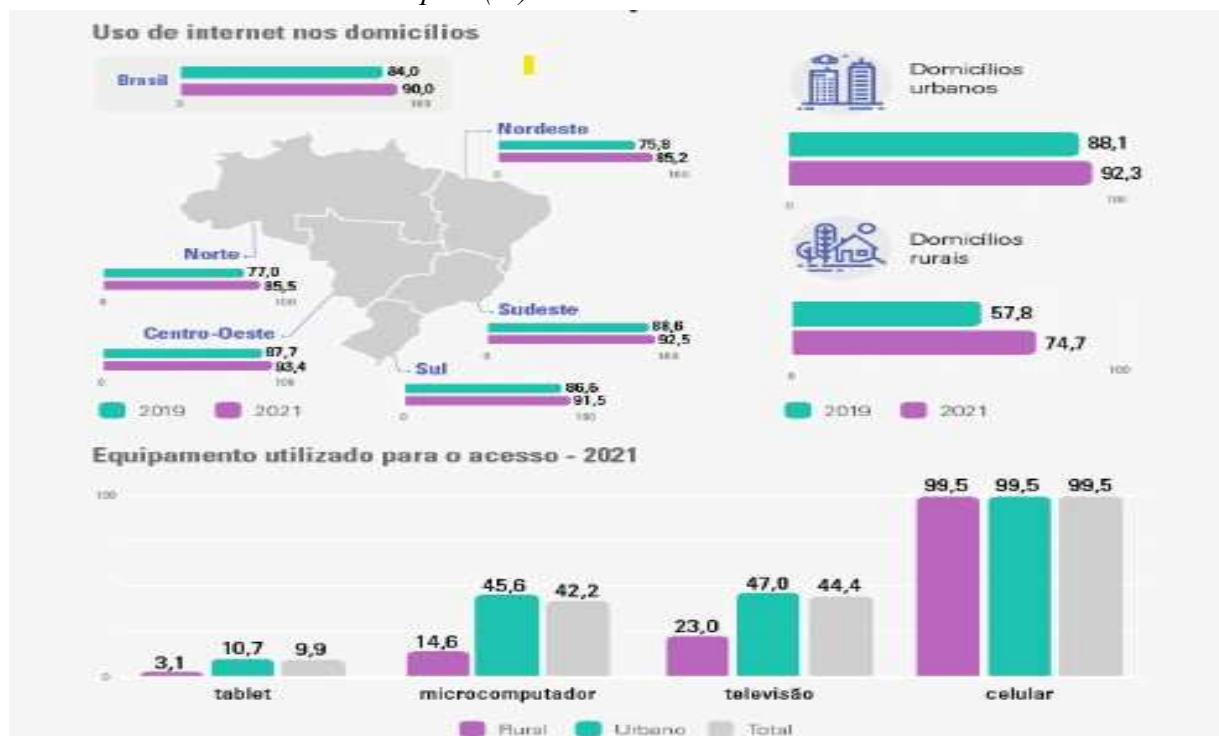
Fonte: Ramos *et. al* (2022) adaptada pelos autores

Observamos que um aspecto positivo que beneficia a interatividade entre ente público e sociedade trata do uso de dispositivos móveis pela população brasileira. A perceptiva do *Mobile Government*, (*m-Gov*) ganhou espaço no ambiente governamental, (Lara, Gosling, & Rodrigues, 2018), e buscou transformar substancialmente a forma como o governo se dispõe e interage com a sociedade, pois observamos que os dispositivos móveis propiciam a aproximação do governo junto a sociedade, ao passo que serviços públicos são ofertados por meio de aplicativos que podem ser instalados nos equipamentos de forma célere e intuitiva e acessados conforme a disponibilidade do cidadão.

A ação de implementação do *Mobile Government*, (*m-Gov*) mostra-se com possibilidades assertivas pois vai ao encontro do movimento da sociedade segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad TIC) de 2021 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), (Brasil, 2022), em 2021. Conforme observado na Figura 1.

**Figura 1**

*Panorama de Uso da Internet no país (%)*



Fonte: IBGE - PNAD Contínua – Tecnologia da Informação e Comunicação 2021, (Brasil, 2022)

Dados da pesquisa revelam que o telefone celular continuou na liderança, sendo o principal equipamento de acesso à internet em 99,5% dos domicílios, contemplados na amostra. Os dados, divulgados pelo IBGE, são do Módulo de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) que foi investigado nas visitas do 4º trimestre pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) Contínua, abrangendo o acesso à Internet e à televisão nos domicílios e o acesso à Internet e a posse de telefone celular pelas pessoas com 10 anos ou mais de idade.

As comparações mais recentes são entre 2019 e 2021, pois esse módulo da pesquisa não foi a campo em 2020, por causa da pandemia de Covid-19. Corroboram com os resultados da pesquisa apresentada pelo IBGE a nova edição da pesquisa, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br) do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), (Brasil, 2023) ao revelar que 92 milhões de brasileiros acessam a Internet apenas pelo telefone celular. A conclusão é da TIC Domicílios 2022, divulgada em maio do corrente ano pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br).

Todavia, ao compararmos o resultado da pesquisa do Cetic.br com o número da população atual no Brasil, os números apresentados perdem a expressividade, pois conforme dados do Censo do IBGE a população do país chegou a 203,1 milhões em 2022, e ao analisar e confrontar os resultados depreendemos que 45,3% da população brasileira acessam a Internet apenas pelo telefone celular, ou seja, dos domicílios que contam com acesso à internet o principal equipamento de acesso é o celular.

Apesar dos avanços, o Governo Digital no Brasil enfrenta desafios significativos. A inclusão digital é um dos principais impasses, uma vez que nem todos os cidadãos possuem acesso à internet ou habilidades digitais adequadas. Essa adversidade pode acentuar as desigualdades sociais, deixando alguns grupos marginalizados e excluídos do acesso aos serviços públicos digitais.

## 5 Desafios e dificuldades do Governo Digital

O Governo Digital refere-se à aplicação de tecnologia da informação e comunicação para aprimorar a eficiência, a transparência e a acessibilidade dos serviços governamentais e embora ofereça muitos benefícios, por outro ângulo também apresenta desafios e dificuldades significativas decorrentes de uma série de fatores elencados na Tabela 3. Observamos que as adversidades despontante para transformação digital estão cotejas em eixos que norteiam o governo digital.

**Tabela 3**

*Desafios e dificuldades do Governo digital*

<b>Desafios e dificuldades</b>	<b>Autores</b>
Inclusão digital	Streib & Navarro, (2006); Gauld, Goldfinch & Horsburgh, (2010); Elena-bucea et al., (2020)
Desigualdades digitais	Perez-Morote, Pontone-Rosa e Nuñez-Chicharro (2020)
Segurança Cibernética	Frazão, Oliva & Abilio, (2019)
Infraestrutura tecnológica	Jacob et al. (2019)
Resistência a mudança	Zhao et al., (2018); Pereira et al., (2017); Meijer, (2015)
Participação cidadã	Bayaga, Kyobe & Ophoff, (2020); Shwetha, Muralidhara,



Fonte: Os autores (2023).

### 5. 1 Inclusão digital e desigualdades digitais.

Um dos principais desafios é garantir que a sociedade tenha acesso aos recursos digitais necessários para interagir com o governo digitalmente. A inclusão digital envolve fornecer acesso à internet, dispositivos eletrônicos e habilidades digitais para todas e todas, especialmente para cidadãos e cidadãs em áreas rurais, idosos e pessoas com deficiência. É significativo acautelar que os serviços digitais sejam planejados de forma inclusiva, com interfaces intuitivas e canais de comunicação adequados para que a coletividade possa usufruir e se beneficiar do governo digital.

Estudos anteriores que pesquisaram à acessibilidade ao *e-Gov* apontaram relacionamento negativo entre usuários e governo eletrônico considerando que os usuários pertenciam a grupos de menor nível de escolaridade e renda, grupos etários mais avançados ou residentes em regiões rurais (Streib & Navarro, 2006; Gauld, Goldfinch & Horsburgh, 2010; Elena-bucea et al., 2020).

Um outro desafio versa sobre as desigualdades existentes na sociedade podem se refletir nas iniciativas de governo digital, criando disparidades no acesso e na participação. Alguns cidadãos podem não ter as habilidades ou recursos necessários para acessar e utilizar os serviços digitais, resultando em exclusão digital. É essencial implementar estratégias que garantam uma distribuição justa dos benefícios do governo digital e trabalhar para diminuir as desigualdades existentes.

O estudo de Perez-Morote, Pontone-Rosa e Nuñez-Chicharro (2020) inferiu que o acesso desigual dos cidadãos às tecnologias de informação e comunicação, assim como a posse desigual das habilidades e da experiência requerida para utilizar essas tecnologias se apresentam como fatores de influência para que os indivíduos possam usufruir dos serviços de Egov que são ofertados por meio da Internet

### 5.2 Segurança Cibernética e infraestrutura tecnológica

Um dos desafios do governo digital envolve o armazenamento, processamento e compartilhamento de grandes quantidades de informações sensíveis dos cidadãos. Isso cria um desafio significativo para garantir a segurança desses dados contra ameaças cibernéticas, como hackers e ataques de malware. A proteção da privacidade dos cidadãos e a prevenção de violações de dados são prioridades críticas, O que torna a segurança da informação em uma preocupação constante. O aumento da digitalização exige medidas robustas para proteger os dados pessoais dos cidadãos, implementação de políticas de segurança eficazes e a conscientização sobre boas práticas digitais são fundamentais para garantir a confiança da população no governo digital.

É nesse contexto abordamos a Lei Geral de Proteção dos Dados Pessoais (LGPD) como uma prática, a qual o desafio é a adoção adequada pela sociedade civil, no uso, armazenamento, tratamento e compartilhamento de dados pessoais, para garantir a segurança, privacidade e transparência no tratamento das informações pessoais dos cidadãos (Frazão, Oliva & Abilio, 2019). Contudo o mecanismo da LGPD não é suficiente considerando escassez de recursos financeiros para financiar os projetos de governo digital que contemple a segurança cibernética.

Observamos que uma dificuldade pontuada para implementação do GD é a construção e manutenção da infraestrutura tecnológica necessária para suportar um governo digital eficiente e escalável é um desafio significativo. Isso envolve a atualização de sistemas

legados, a integração de diferentes plataformas e a disponibilidade de conectividade confiável em todo o país. Além disso, o rápido avanço da tecnologia pode levar a obsolescência rápida, exigindo investimentos contínuos para acompanhar o ritmo das mudanças tecnológicas. O estudo de Jacob et al. (2019) sugerem que os cidadãos são mais favoráveis à adoção desses novos sistemas e tecnologias quando há relações entre governo e cidadão em Governo Digital 100 um bom suporte à infraestrutura e organização tecnológica

### 5.3 Resistência a mudança e participação cidadã.

A implementação do governo digital muitas vezes encontra resistência por parte da sociedade e gestores públicos. Algumas pessoas podem sentir-se inseguras com a transição para o digital, preocupando-se com a confiabilidade dos serviços online e diante disso nota-se necessário investir em programas de capacitação e conscientização para promover a adoção e aceitação do governo digital

Da revisão de literatura empreendida por Barbosa e Mota (2022) trazemos a abordagem de que existe uma relação negativa entre confiança no e-gov e risco percebido e também entre risco percebido e intenção de uso. Isso significa que os cidadãos necessitam acreditar em mecanismos – que devem existir efetivamente – que possam garantir uma forma impessoal, privada e segura de transmitir dados que estão envolvidos nas transações realizadas eletronicamente com os órgãos e as agências governamentais. Por fim, os autores abordam que é preciso refletir sobre os fatores que estimulam ou desencorajam o uso pelos cidadãos.

Relacionas a resistências, segundo revisão de literatura empreendida de Ramos *et. al* (2022), estão envolvidos os aspectos como: preferência dos cidadãos pela comunicação (Zhao et al., 2018); dificuldade de aceitação de tecnologias pelos usuários (Pereira et al., 2017; Meijer, 2015); rejeição do usuário ao uso de tecnologias novas e mais avançadas (Tungela, Mutudi & Iyamu, 2018); relutância em usar serviços de governo eletrônico (Bayaga, Kyobe & Ophoff, 2020; Shwetha, Muralidhara, 2018); dificuldade de aceitação.; falta de costume da sociedade de fazer reclamações eletronicamente e sensação de falta de socialização (Mahmudah & Nugroho, 2018).

Aduzimos que o cenário de resistência a mudança reflete na participação cidadã, de acordo com Jacob et al. (2019), o governo digital é mais bem-aceito por parte dos cidadãos quando eles não se sentem obrigados a usar os serviços digitais, ou seja, embora o governo digital possa oferecer oportunidades para uma maior participação cidadã e engajamento, nem todos os cidadãos têm o conhecimento, interesse ou acesso para se envolverem ativamente. No entanto, é necessário enfrentar os desafios e superar as dificuldades com esforços contínuos e colaboração entre os setores público e privado, bem como a participação e o envolvimento ativo dos cidadãos.

## 6 Conclusão

Tratamos nesse ensaio teórico da trajetória do governo eletrônico ao digital no setor público brasileiro e ponderamos sobre os principais avanços, desafios e benefícios do governo digital para a sociedade e consideramos oportuno e trazer a triangulação do *locus*, fenômeno e teoria, com fito de reflexão. Entendemos *locus* pela expressão “onde se situa” utilizada por Pereira (2012), e aqui trataremos do cenário brasileiro sob o fenômeno do Governo Digital na perspectiva da lente teórica da Estratégia como Prática Social, com viés na epistemologia interpretativista com fito de contribuir para o campo de estudos da administração pública.

Observamos que trajetória do GD representa uma evolução significativa na forma como o Estado interage com a sociedade. A transição para o governo digital é transformadora, abarcada nos pilares apresentados pela OCDE (2018), e tem trazido benefícios como maior eficiência, transparência, participação cidadã e integração entre órgãos governamentais. A cooperação da sociedade junto ao ente público é fundamental para impulsionar a transformação digital e construir um setor público mais eficiente, acessível e centrado na sociedade.

### **Agradecimento**

Este trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES), através do Programa de Suporte à Pós-Graduação de Instituições de Ensino Comunitárias (PROSUC), de acordo com a Portaria CAPES nº. 149/2017.

### **Acknowledgment**

This work was carried out with the support of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel – Brazil (CAPES), through the Postgraduate Support Program for Community Teaching Institutions (PROSUC), in accordance with Ordinance CAPES nº. 149/2017.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Al-Muwil, A., Weerakkody, V., El-Haddadeh, R., & Dwivedi, Y. (2019). Balancing digital-by-default with inclusion: A study of the factors influencing E-inclusion in the UK. *Information Systems Frontiers*, 21, 635-659.
- Araujo, M. H. D., Reinhard, N., & Cunha, M. A. (2018). Serviços de governo eletrônico no Brasil: uma análise a partir das medidas de acesso e competências de uso da internet. *Revista de Administração Pública*, 52, 676-694.
- Ashaye, O. R., & Irani, Z. (2019). The role of stakeholders in the effective use of e-government resources in public services. *International Journal of Information Management*, 49, 253-270.
- Asogwa, B. E. (2013). Electronic government as a paradigm shift for efficient public services: Opportunities and challenges for Nigerian government. *Library Hi Tech*, 31(1), 141-159.
- Avgerou, C., Ganzaroli, A., Poulymenakou, A., & Reinhard, N. (2009). Interpreting the trustworthiness of government mediated by information and communication technology: Lessons from electronic voting in Brazil. *Information technology for development*, 15(2), 133-148.
- Barbosa, J. D. S., & Mota, F. P. B. (2022). Adoção do governo eletrônico: um estudo sobre o papel da confiança. *Revista de Administração Pública*, 56, 441-464.
- Barbosa, J. D. S., Mota, F. P. B., dos Santos, J. G., de Menezes, H. B. S., & da Silva, M. A. (2022). Exclusão Digital: uma análise a partir do perfil de usuários de internet e governo eletrônico no Brasil. *Revista INTERFACE-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506*, 19(ESPECIAL), 157-177.
- Bayaga, A., Kyobe, M., & Ophoff, J. (2020, March). Criticism of the role of trust in e-government services. In *2020 Conference on Information Communications Technology and Society (ICTAS)* (pp. 1-6). IEEE.

- Bowman, G., & MacKay, R. B. (2020). Scenario planning as strategic activity: A practice-orientated approach. *Futures & Foresight Science*, 2(3-4), e32.
- Cardoso, F. E., & Lavarda, R. A. B. (2015). Perspectiva da estratégia-como-prática e o processo de formação da estratégia articulada pela média gerência. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 21, 719-749.
- Elena-Bucea, A., Cruz-Jesus, F., Oliveira, T., & Coelho, P. S. (2021). Assessing the role of age, education, gender and income on the digital divide: Evidence for the European Union. *Information Systems Frontiers*, 23, 1007-1021.
- Gauld, R., Goldfinch, S., & Horsburgh, S. (2010). Do they want it? Do they use it? The 'Demand-Side' of e-Government in Australia and New Zealand. *Government information quarterly*, 27(2), 177-186.
- Grönlund, Å., & Horan, T. A. (2005). Introducing e-gov: history, definitions, and issues. *Communications of the association for information systems*, 15(1), 39.
- Holmes, D. (2005). Drop the " e": Marketing E-Government to Skeptical and Web-Wearry Decision Makers. In *Practicing e-government: A global perspective* (pp. 199-231). IGI Global.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD). PNAD Contínua TIC 2021: Internet já é acessível em 90,0% dos domicílios do país em 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/34954-internet-ja-e-acessivel-em-90-0-dos-domicilios-do-pais-em-2021>. Acessado em: 24 jun 2023
- Jacob, D. W. et al. Examining Digital Government (DG) Adoption in Indonesia through UTAUT Framework. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, v. 8, n. 1.3, p. 115–120, jul. 2019. ISSN 22783091.
- Frazão, A., Oliva, M. D., & Abilio, V. D. S. (2019). Compliance de dados pessoais. *Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas repercussões no Direito Brasileiro*. São Paulo: Thomson Reuters.
- Jarzabkowski, P. (2005). Strategy as practice. *Strategy as Practice*, 1-216.
- Jarzabkowski, P., Balogun, J., & Seidl, D. (2007). Strategizing: The challenges of a practice perspective. *Human relations*, 60(1), 5-27.
- Johnson, G., Melin, L., & Whittington, R. (2003). Micro strategy and strategizing: towards an activity-based view. *Journal of management studies*, 40(1), 3-22.
- Karantjias, A., Stamati, T., & Martakos, D. (2010). Advanced e-government enterprise strategies and solutions. *International Journal of Electronic Governance*, 3(2), 170-188.
- Lara, R. D., Gosling, M., & Rodrigues, I. F. (2018). Mobile government: uma análise dos aplicativos estaduais como mediadores do relacionamento entre os cidadãos e os governos estaduais.
- Lei nº 14.129 de 29 de março de 2021(2021). Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Disponível em: [HTTPS://WWW.PLANALTO.GOV.BR/CCIVIL\\_03/\\_ATO2019-2022/2021/LEI/L14129.HTM](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ATO2019-2022/2021/LEI/L14129.HTM)
- Linders, D., Liao, C. Z. P., & Wang, C. M. (2018). Proactive e-Governance: Flipping the service delivery model from pull to push in Taiwan. *Government information quarterly*, 35(4), S68-S76.

- Meijer, A. (2015). E-governance innovation: Barriers and strategies. *Government information quarterly*, 32(2), 198-206.
- Mahmudah, D., & Nugroho, B. A. (2018, October). E-Complaining" SiKesal" Implementation Analysis for Developing Electronic Based Public Services at Jambi City. In *2018 International Conference on ICT for Rural Development (IC-ICTRuDev)* (pp. 81-84). IEEE.
- Ndagire, L., & Baguma, R. (2018, December). A model for adoption of e-government systems in public universities in Uganda. In *Proceedings of the Second African Conference for Human Computer Interaction: Thriving Communities* (pp. 1-4).
- Naser, A. & Concha, G. *El Gobierno Electrónico en la Gestión Pública*. Cepal, Chile: Naciones Unidas, 2011
- Olumoye, M. Y., & Govender, I. (2018). An empirical investigation of factors influencing integrated e-G overnment implementation in Nigeria: A case of housing and urban development agency. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 84(1), e12012.
- Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico, OCDE (2003). *The E-Government Imperative: OECD e-Government Studies*. ISBN 92-64-10117-9
- Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico, OCDE (2014). *Society at a Glance 2014: OECD Social Indicators*, OECD Publishing
- Organização das Nações Unidas – ONU. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. New York.OECD Publishing
- Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico, OCDE (2018). *Digital Government Review of Brazil: Towards the Digital Transformation of the Public Sector*. OECD Digital Government Studies, OECD Publishing.
- Paroutis, S., & Pettigrew, A. (2007). Strategizing in the multi-business firm: Strategy teams at multiple levels and over time. *Human relations*, 60(1), 99-135.
- Pedersen, K. (2017). Realizing e-government benefits with minimal capabilities. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 11(2), 262-285.
- Pereira, J. (2012). Gestão social no contexto histórico e teórico das relações entre Estado, mercado e sociedade. *COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL*,12.
- Pereira, G. V., Rinnerbauer, B., Ginner, M., & Parycek, P. (2017, March). Categorizing obstacles in e-Government: Formal and informal. In *Proceedings of the 10th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance* (pp. 157-166).
- Pérez-Morote, R., Pontones-Rosa, C., & Núñez-Chicharro, M. (2020). The effects of e-government evaluation, trust and the digital divide in the levels of e-government use in European countries. *Technological forecasting and social change*, 154, 119973.
- Ramos, C. S., Kosloski, R. A. D., Menezes, V. G. D., Santos, L. D. S., Rejane Maria da Costa, F., Soares, V. D. A., ... & Martins, L. B. (2022). Mapeamento sistemático da literatura sobre estratégias de governo digital: relatório técnico.
- Raupp, F. M., & de Pinho, J. A. G. (2023). Accountability in municipal chambers: revisiting websites of state of Santa Catarina. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 20(54), 1.
- Reinhard, N., & Moya, R. W. (2002). The adoption of electronic filing for individual income tax returns in Brazil. In *Proceedings*.
- Rocha, R. V. C. D., Perito, B. Z., & Lavarda, R. A. B. (2022). Ações Autônomas que Emergem do Strategizing na Preservação da Cultura e Tradição de um Coletivo de Pescadores Artesanais de Florianópolis–SC. *Organizações & Sociedade*, 29, 481-513.
- Shwetha, T. M., & Muralidhara, B. L. (2018, December). e-Governance for India's development: A review. In *2018 3rd International Conference on Computational Systems and Information Technology for Sustainable Solutions (CSITSS)* (pp. 214-220). IEEE.

- Siddiquee, N.A. (2016). E-government and transformation of service delivery in developing countries: The Bangladesh experience and lessons. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 10(3), 368-390.
- Streib, G., & Navarro, I. (2006). Citizen demand for interactive e-government: The case of Georgia consumer services. *The american review of public administration*, 36(3), 288-300.
- Tungela, N., Mutudi, M., & Iyamu, T. (2018). The roles of e-government in healthcare from the perspective of structuration theory. In *2018 Open Innovations Conference (OI)* (pp. 332-338). IEEE.
- Vargas, L. C. M., Macadar, M. A., Wanke, P. F., & Antunes, J. J. M. (2021). Serviços de governo eletrônico no Brasil: uma análise sobre fatores de impacto na decisão de uso do cidadão. *Cadernos EBAPE. BR 19*, 792-810.
- Waller, L., & Genius, A. (2015). Barriers to transforming government in Jamaica: Challenges to implementing initiatives to enhance the efficiency, effectiveness and service delivery of government through ICTs (e-Government). *Transforming Government: People, Process and Policy*, 9(4), 480-497.
- Wilson, D. C., & Jarzabkowski, P. (2004). Thinking and acting strategically: new challenges for interrogating strategy. *European Management Review*, 1(1), 14-20.
- Whittington, R. (1996). Strategy as practice. *Long range planning*, 29(5), 731-735.
- Whittington, R. (2004). Strategy after modernism: recovering practice. *European Management Review*, 1(1), 62-68.
- Whittington, R. (2006). Completing the practice turn in strategy research. *Organization studies*, 27(5), 613-634.
- União Europeia, UE. (2004) e-Government Research na Europa. Comissão Europeia. [http://europa.eu.int/information\\_society/programmes/egov\\_rd/text\\_en.htm](http://europa.eu.int/information_society/programmes/egov_rd/text_en.htm) EU (2004b) IST eGovernment Research in
- Zhao, F., Naidu, S., Singh, G., Sewak, A., Chand, A., & Karan, M. (2018). An empirical study of e-government diffusion in Fiji: a holistic and integrative approach. *Public Management Review*, 20(10), 1490-1512.
- Zilian, S. S., & Zilian, L. S. (2020). Digital inequality in Austria: empirical evidence from the survey of the OECD “Programme for the international assessment of adult competencies”. *Technology in society*, 63, 101397.