View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk
brought to you by CORE
provided by Biblioteca Digital de Monografias

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

TIAGO VALENTIM BARRETO

GOVERNO ELETRÔNICO ORIENTADO POR MOMENTOS CÍVICOS

Brasília, DF 03 de dezembro 2018

TIAGO VALENTIM BARRETO

GOVERNO ELETRÔNICO ORIENTADO POR MOMENTOS CÍVICOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração, área Gestão de Políticas Públicas, da UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, como requisito parcial para a Obtenção do grau de Bacharel em Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração. Professora Orientador: Dra, Sheila Cristina Tolentino Barbosa

Brasília, DF, 03 de dezembro de 2018

TIAGO VALENTIM BARRETO

ANÁLISE DE LIMITES E POSSIBILIDADES DE DIRECIONAMENTO DE POLÍTICAS DE GOVERNO ELETRÔNICO POR MOMENTOS CÍVICOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração, área Gestão de Políticas Públicas, da UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, como requisito parcial para a Obtenção do grau de Bacharel em Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração. Professora Orientador: Dra, Sheila Cristina Tolentino Barbosa.

Brasília, DF, 03 de dezembro de 2018

BANCA EXAMINADORA

Professora Dra, Sheila Cristina Tolentino Barbosa
Universidade de Brasília

Prof. MSc. Maria Eugênia Diniz Figueirêdo Cireno
Universidade de Brasília

.

Dedico este trabalho as mulheres que fazem a diferença na minha vida. Minha filha, esposa, mãe, irmã.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus professores e colegas por me proporcionarem novas experiências durante esse ciclo acadêmico. Em especial agradeço a professora e orientadora Sheila, anjo da guarda que não desistiu de me ajudar nessa jornada!

"Só sei que nada sei." (Sócrates)

RESUMO

As políticas de Governo Eletrônico vêm evoluindo em contexto mundial nos últimos anos em diversos países. Nesse sentido, diversas propostas estão sendo postas em discussão. Em 2014, foi apresentada pelo Grupo Gartner a proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos que será estudada nesta pesquisa. A primeira seção deste trabalho visa apresentar os principais conceitos sobre políticas públicas e governo digital. A segunda seção visa entender a situação atual das políticas públicas de governo eletrônico no Brasil. A terceira seção, visa apresentar a proposta da orientação de políticas de governo eletrônico por momentos cívicos. Por fim, a quarta seção realiza uma análise da aplicabilidade de tal modelo para o direcionamento de políticas de governo eletrônico no Brasil.

Palavras-chave: Governança Digital, Governo Digital, Governo Eletrônico. Momentos Cívicos.

ABSTRACT

Electronic Government policies have been evolving in the world context in recent years in several countries. In this sense, several proposals are being discussed. In 2014, the Gartner Group presented the proposal for Electronic Government Oriented by Civic Moments that will be studied in this research. The first section of this paper aims to present the main concepts on public policies and e-government. The second section aims to understand the current state of e-government public policies in Brazil. The third section aims to present the proposal of the orientation of e-government policies for civic moments. Finally, the fourth section analyzes the applicability of such a model to the direction of e-government policies in Brazil.

Keywords: Digital Governance, Digital Government, Electronic Government. Civic Moments.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Esquema simplificado do processo de planejamento estratégico 16
Figura 2- Estrutura geral de Governança Digital Brasileira 36
Figura 3 - Princípios da Governança digital, os eixos estratégicos e benefícios para a sociedade 39
Figura 4 - Objetivos Estratégicos por eixos 40
Figura 5 - Eixos E-Digital.....42
Figura 6 - Atividades construção E-Digital.....43
Figura 7 - Conexão das Forças (Nexus of Forces).....44
Figura 8 - Momento Cívico de Desemprego.....47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Características de boa governança no setor público.....17
Quadro 2 - Governança Digital e Governo Digital 20
Quadro 3 - Princípios de dados abertos.....24
Quadro 4 - Resumo dos atributos de segurança.....26
Quadro 5 - Lista de entrevistados 31
Quadro 6 - Princípios da Estratégia de Governança Digital 36
Quadro 7 - Indicadores internacionais de evolução da transformação digital 41
Quadro 8 - Perguntas importantes ao se projetar momentos cívicos.....46
Quadro 9 - Aplicação metodologia momentos cívicos.....47

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO 13
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA 13
1.3 OBJETIVO GERAL 14
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 14
1.5 JUSTIFICATIVA 14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 15
2.1 POLÍTICAS PUBLICAS 15
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 15
2.3 GOVERNANÇA E GOVERNO DIGITAL 17
2.4 CONCEITOS DOS PRINCÍPIOS PRESENTES NA EGD E E-DIGITAL 21
2.4.1 Foco nas necessidades da Sociedade 21
2.4.2 Abertura e transparência 22
2.4.3 Compartilhamento da capacidade digital 23
2.4.4 Compartilhamento de dados 23
2.4.5 Simplicidade 25
2.4.6 Priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital 25
2.4.7 Segurança e privacidade 26
2.4.8 Participação e controle 27
2.4.9 Governo como plataforma 28
2.4.10 Inovação 28
3 METODOLOGIA 30
4 DESENVOLVIMENTO 33
4.1 APRESENTAÇÃO 33
4.2 POLÍTICAS PÚBLICAS DE GOVERNO DIGITAL NO BRASIL 33
4.2.1 Estrutura Geral de Governança Digital 33
4.2.2 Princípios da EGD e da E-Digital 36
4.2.3 Estratégia de Governança Digital 37
4.2.4 Estratégia de Transformação Digital 40
4.3 GOVERNO ELETRÔNICO ORIENTADO POR MOMENTOS CÍVICOS 43
4.4 ANÁLISE DA PROPOSTA DE MOMENTOS CÍVICOS 48
4.4.1 Análise dos princípios 49
4.4.2 Oportunidades 60
4.4.3 Limitações 61
5 CONCLUSÃO 63
REFERÊNCIAS 65

APÊNDICE A – Questionário da Entrevista 71

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como proposta identificar a existência de alinhamento, oportunidade e limites da estratégia de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos levando-se em consideração o contexto mais recente, últimos 4 anos, do Governo Digital Brasileiro.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

As políticas de Governo Eletrônico vêm evoluindo em contexto mundial nos últimos anos em diversos países. Nesse sentido, diversas propostas estão sendo postas em discussão. Dentre as propostas de estratégias para políticas públicas de Governo Eletrônico, está a estratégia de direcionamento por momentos cívicos, que tem como objetivo melhorar a entrega de resultados de serviços eletrônicos para população.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

As políticas brasileiras de Governo Eletrônico e mais recentemente de Governo Digital estão completando 15 anos de existência. Nesses 15 anos muitos dos resultados apresentados estão relacionados aos mecanismos de interoperabilidade entre soluções e não com a entrega de serviços para o cidadão. Nesse sentido, o estudo de outras propostas de estratégia de direcionamento de políticas de governo eletrônico pode revelar novos caminhos que viabilizem a entrega de serviços de governo eletrônico mais eficientes para população.

Este trabalho tem a intenção de revelar se existe ou não alinhamento da proposta de Governo Eletrônico Orientado por Momentos Cívicos e quais são suas oportunidades e limites levando-se em consideração o contexto mais recente, últimos 4 anos, das políticas de Governo Digital do Brasil.

1.3 OBJETIVO GERAL

Identificar a existência ou não de alinhamento da proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos, assim como suas oportunidades e limites, em relação ao contexto mais recente, últimos quatro anos, das políticas de Governo Digital brasileiras.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O trabalho será delineado de forma a atender três objetivos específicos. Em um primeiro momento é importante descrever o contexto mais recente, últimos quatro anos, das políticas de Governo Digital no Brasil. Em um segundo momento é importante descrever a proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos. E por fim, será apresentada análise verificando existência de alinhamento, oportunidades e limites da proposta em relação as políticas e Governo Digital no Brasil.

1.5 JUSTIFICATIVA

A pesquisa tem como justificativa a sua contribuição para o estudo de novas estratégias de direcionamento de políticas públicas de governo eletrônico. Justifica-se pela produção de conhecimento acerca da adequabilidade da proposta ao contexto brasileiro de modo a produzir subsídios às reflexões quanto caminhos para evolução das políticas públicas de Governo Eletrônico no país.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta um panorama do referencial teórico que será utilizado no trabalho. São apresentados os conceitos essenciais para o bom entendimento da pesquisa.

2.1 POLÍTICAS PUBLICAS

Dentre os diversos conceitos existentes para politicas públicas, nesse trabalho será utilizado o proposto por Jeckins (1978) devido a sua completude. O autor define políticas publicas como:

> um conjunto de decisões inter-relacionadas, tomadas por um autor ou grupo de autores políticos, e que dizem respeito a seleção de objetivos e de meios necessários para alcança-los, dentro de uma situação específica em que o alvo dessas decisões estaria, em princípio, ao alcance desses autores.

Além do conceito de políticas públicas em si, se faz importante o alinhamento sobre o ciclo de políticas públicas e suas etapas. Durante vários anos muitos autores vêm discutindo quais seriam as etapas que representariam de forma mais adequada o ciclo de políticas públicas. Howlett e Ramesh, conseguiram propor um modelo que fosse aceito por grande parte dos estudiosos do assunto.

Seu modelo define 5 fases no ciclo de políticas públicas: (1) montagem da agenda; (2) formulação da política; (3) tomada de decisão; (4) implementação e (5) avaliação. De acordo com os autores:

> A montagem da agenda se refere ao processo pelo qual os problemas chegam a atenção dos governos; a formulação da política diz respeito ao modo como as propostas de políticas são formuladas no âmbito governamental; a tomada de decisão é o processo pelo qual os governo adotam um curso de ação ou não ação; a implementação da política se relaciona ao modo pelo quão os governos dão cursos efetivo a uma política; e a avaliação da política se refere aos processos pelos quais tanto os atores estatais coo os societários monitoram os resultados das políticas, podendo resultar daí uma conceituação dos problemas e das soluções político-administrativas. (HOWLETT; RAMESH; PERL, 2013)

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

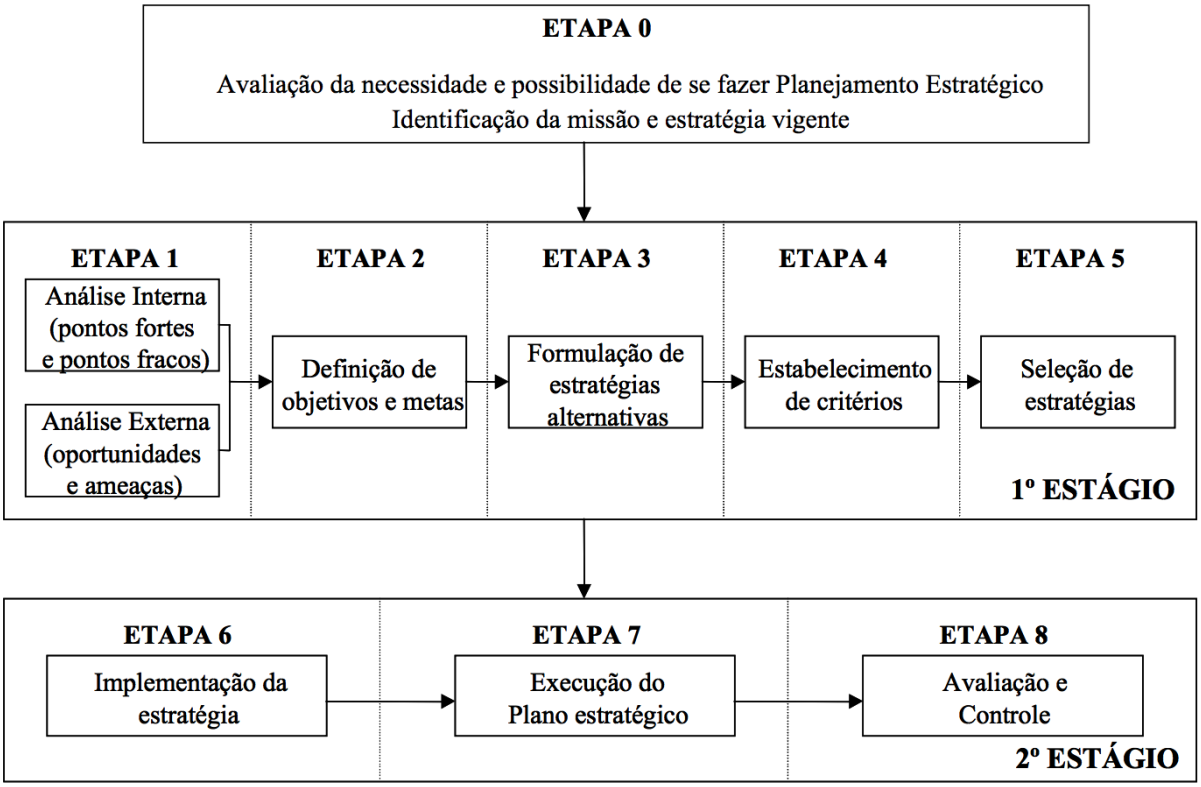
A atividade de planejar está presente no nosso cotidiano. O planejamento das compras de mercado, planejamento das contas, planejamento das atividades acadêmicas, planejamento das férias, planejamento de festas de final de ano, etc.

Dessa maneira consciente ou inconscientemente vivemos por meio de atividades planejadas. E como seriam conduzidas essas atividades dentro de empresas, organizações sem fins lucrativos e no governo? Muito provavelmente por meio de um planejamento estratégico.

O planejamento estratégico atualmente se tornou uma das ferramentas mais importantes para se direcionar as ações organizacionais. Segundo Philip KotlerK (1975), o “planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente”.

E como é operacionalizado o planejamento estratégico dentro das organizações? FISCHMANN (1987), utiliza oito etapas dividas em dois estágios, o primeiro ele aborda a análise do ambiente, definição de objetivos e metas, formulação e definição de estratégias. O segundo, consiste na implementação da estratégia, execução do planejamento e acompanhamento. A Figura 1 abaixo mostra o esquema proposto pelo autor:

Figura 1- Esquema simplificado do processo de planejamento estratégico



Fonte: FISCHMANN (1987)

2.3 GOVERNANÇA E GOVERNO DIGITAL

Para entender o conceito de Governança Digital de forma mais ampla é prudente se trabalhar primeiro o conceito de Governança.

Para Barbosa, Faria e Pinto (2007) a governança no setor público trata do aperfeiçoamento da capacidade das instituições públicas por intermédio da adoção de princípios gerenciais centrados em resultados com destaque para mecanismos de controle e na adoção de boas práticas de gestão que possibilitem o efetivo monitoramento das iniciativas por parte da sociedade.

A Governança também pode ser entendida como a aplicação de uma estratégia ampla de reforma para reforçar as instituições da sociedade civil e tornar os governos mais abertos, responsáveis, transparentes e democráticos. Segundo ONU (2002):

> A governança não é necessariamente uma “entidade física”, nem é o ato de governar cidadãos. De modo mais realista, é entendida como um processo pelo qual instituições, organizações e cidadãos “guiam” a si próprios. A governança trata, também, da interação entre o setor público e a sociedade, e de como esta se organiza para a tomada de decisões coletiva, a fim de que sejam providos mecanismos transparentes para que tais decisões se materializem.

Esses entendimentos expõem que a integração de maneira alinhada entre os diversos atores sociais é essencial para que seja possível que os detentores da autoridade e poder em conjunto com a população consigam desenvolver uma sociedade com uma boa Governança.

De acordo com Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2014) "a governança pode ser descrita com um sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitorada e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sociedade, alta administração, servidores ou colaboradores e órgãos de controle".

Mas o que caracteriza uma organização como tendo boa governança no setor público? O Quadro 1, segundo IFAC, International Federation of Accountants, apresenta as características de organizações com boa governança:

Quadro 1- Características de boa governança no setor público

Item	Característica
a)	Garantir a entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais para os cidadãos;
b)	Garantir que a organização seja, e pareça, responsável para com os cidadãos;

c)	Ter clareza acerca de quais são os produtos e serviços efetivamente prestados para cidadãos e usuários, e manter o foco nesse propósito;
d)	Ser transparente, mantendo a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos;
e)	Possuir e utilizar informações de qualidade e mecanismos robustos de apoio às tomadas de decisão;
f)	Dialogar com e prestar contas à sociedade;
g)	Garantir a qualidade e a efetividade dos serviços prestados aos cidadãos;
h)	promover o desenvolvimento contínuo da liderança e dos colaboradores;
i)	definir claramente processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade;
j)	institucionalizar estruturas adequadas de governança;
k)	selecionar a liderança tendo por base aspectos como conhecimento, habilidades e atitudes (competências individuais);
l)	Avaliar o desempenho e a conformidade da organização e da liderança, mantendo um balanceamento adequado entre eles;
m)	Garantir a existência de um sistema efetivo de gestão de riscos;
n)	Utilizar-se de controles internos para manter os riscos em níveis adequados e aceitáveis;
o)	Controlar as finanças de forma atenta, robusta e responsável; e
p)	Prover aos cidadãos dados e informações de qualidade (confiáveis, tempestivas, relevantes e compreensíveis).

Fonte: IFAC, International Federation of Accountants (2013), adaptado pelo autor

Com o desenvolvimento de novas tecnologias durante os últimos anos foram criados novos mecanismos para apoiar as práticas de governança. O final do último milênio importantes transformações ocorreram na nossa sociedade, nesse sentido no prólogo de seu livro Sociedade em Rede (CASTELLS, 1999) relata que "Uma revolução tecnológica concentrada nas tecnologias da informação começou a remodelar a base material da sociedade em um ritmo acelerado".

Castells (1999), ainda aponta que essas evoluções como reflexos da mudança do pensar e agir da sociedade. Na mesma linha Braga, aponta que essas evoluções como reflexos da mudança do pensar e agir da sociedade:

> Desponta com formas inéditas de pensar e agir, apoiadas nas modernas TIC, tornando possível um processo de decisão mais informado e transparente. Além disso, o uso dessas tecnologias permite uma interface governo-cidadão de mão dupla, via sistemas de comunicação eletrônica e transações seguras no fornecimento de serviços e integração interorganizacional, possibilitando ao usuário resolver múltiplos problemas em um único ponto de acesso virtual, com implicações na responsividade e responsabilização governamentais. (BRAGA, 2008).

A internet nas últimas décadas mudou de forma significativa as relações dentro da sociedade e entre sociedade e governo. Nesse contexto começam a surgir em diversos países um novo paradigma de pensamento no que tange as relações entre Governo, Sociedade e Mercado, a Governança Digital. Nesse sentido, a Governança Digital pode ser descrita como a “união dos cidadãos, pessoas chave e representantes legais para participarem das comunidades, junto ao governo, por meios eletrônicos”. (FERGUSON, 2002)

Segundo Guimarães e Medeiros (2005) o avanço da informática, dos meios de comunicação e especificamente da internet definiu novos modelos de interação entre o Estado e sociedade e abriu novas estruturas de governança pública. O paradigma de como direcionar as ações de Governo é alterado. O modo de pensar e implementar políticas públicas, as formas de relacionamento entre Governo, Sociedade e Mercado vem a reboque. Sob essa nova ótica, agora apoiada nas possibilidades oferecidas pelas tecnologias, surgem novas forma de prestação de serviços para a sociedade, assim como de participação da mesma nos processos decisórios

Em um contexto global o surgimento do Governo Digital foi reflexo da necessidade de modernização das formas de prestação de serviços públicos e fez parte de um processo mais amplo dentro da administração pública onde diversas características do setor privado foram aos poucos sendo introduzidas no contexto de gestão pública, o movimento ficou conhecido como Nova Gestão Pública ou New Public Management. Essa ideologia com base no mercado, focada na adoção de práticas da iniciativa privada na gestão pública, caracterizada entre outros aspectos pelo foco na eficiência, pelo uso de indicadores comparativos de desempenho (FERLIE, 1999).

No contexto nacional, não foi diferente, de acordo com Bresser e Spink (1998), o Brasil passava por uma crise do aparelho do Estado: onde o modelo burocrático passou a apresentar problemas, como a dificuldade de atendimento das demandas. Nesse contexto se via um crescimento populacional significativo e a incapacidade do Estado em atender o volume de serviços públicos demandados pela população.

O Governo Eletrônico nasce dentro um conjunto de ações modernizadoras vinculadas à administração pública, que começam a ganhar visibilidade no final da década de 1990 (AGUNE; CARLOS, 2005).

Com a criação da internet a aplicação de tecnologias amplia-se também as possibilidades e controles de atuação de governo. Nesse sentido, o governo eletrônico pode ser definido como um facilitador do acesso dos cidadãos aos serviços públicos, o trecho abaixo destaca esse ponto de vista:

> a utilização pelo setor público de tecnologias de informação e comunicação inovadoras, como a Internet, para oferecer aos cidadãos serviços de qualidade, informação confiável e mais conhecimento, visando facilitar-lhes o acesso aos processos de governo e incentivar sua participação. É um comprometimento inequívoco dos que tomam decisões [governamentais] com o estabelecimento de parcerias mais estreitas entre o cidadão comum e o setor público. ONU (2002)

A utilização de tecnologias digitais passa a ser parte integrada das estratégias de modernização governamental. É criado um ecossistema digital onde governo, empresas, organizações e indivíduos apoiam a produção e o acesso aos dados, serviços e conteúdos (BRAGA, 2008).

Guimaraes e Medeiros (2005), esclarecem a compreensão entre governo digital e governança digital. O Quadro 2, apresenta a diferenciação entre essas definições:

Quadro 2 - Governança Digital e Governo Digital

Governo digital	Governança digital
Canal para divulgação de informações governamentais;	Acesso a informações sobre ações governamentais (incremento da accountability);
Canal para participação da sociedade em cada uma das fases de construção da agenda governamental de políticas públicas (formulação, acompanhamento e avaliação); Sistemas de participação on- line (consultas públicas e votações digitais);	Delimitação do momento da participação da sociedade na construção da agenda governamental de políticas públicas (criação de uma esfera pública virtual); Incentivo à permeabilidade da elite política a opiniões vindas de fóruns digitais; Feedback do governo quanto à opinião da sociedade no processo decisório;
Validade legal da participação e deliberação digital;	Institucionalização de mecanismos de participação da sociedade por meio digitais;
Implementação de sites seguros na Internet, que garantam privacidade ao cidadão; Alcance territorial; Interligação entre as diferentes esferas de governo (federal, estadual e municipal);	Democratização do acesso a informações e serviços do governo, especialmente em localidades distantes dos grandes centros urbanos; Programas de e-gov ligados a programas de inclusão social; Troca de experiências de governança digital entre diferentes esferas de governo;

Programas de e-gov ligados a programas de inclusão social;	Acesso indistinto à Internet, provido pelo governo, aos que não tenham condições de pagar; Canal igualitário para acesso a informações e serviços governamentais; Fortalecimento das camadas mais desprovidas de recursos no processo político;
Programas de e-gov ligados a programas de educação;	Nível de educação como imitador/facilitador para influenciar políticas públicas; e Incentivo a práticas de accountability.

Fonte: Guimaraes e Medeiros (2005), adaptado pelo autor

2.4 CONCEITOS DOS PRINCÍPIOS PRESENTES NA EGD E E-DIGITAL

Com o intuito de promover melhor alinhamento conceitual e embasamento teórico sobre os princípios serão explorados de forma mais detalhadas.

2.4.1 Foco nas necessidades da Sociedade

As reformulações fazem parte do processo de aprimoramento da organização pública. Esta vem sendo alterada de acordo com as mudanças do mercado, bem como com as novas exigências da sociedade. Isto se dá porque a organização pública, como toda organização, é um sistema social aberto que está em permanente interação com o meio ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciada (CARVALHO, 1995, p. 28).

A administração gerencial foi um do movimento de resposta ao Estado ineficiente. Tal movimento ocorreu em diversos países e teve como foco a diminuição da estrutura estatal e a aplicação de práticas da iniciativa privada dentro das organizações públicas. Bresser e Spink (1998), ressaltam características básicas para definir a administração gerencial:

> Algumas características básicas definem a administração pública gerencial. É orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados; pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de um grau limitado de confiança; como estratégia, serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação; o instrumento mediante o qual se faz o controle sobre os gestores públicos é o contrato de gestão.

Nesse sentido, pode-se observar a alteração do foco para atendimento das necessidades do cidadão. A partir desse novo olhar na administração pública o cliente, seja ele pessoa física ou jurídica, passa a ser olhado de maneira diferenciada pelo Estado que tem como objetivo oferecer melhores serviços para o seu público.

No âmbito do Governo Eletrônico brasileiro tal tema ganha relevância a partir do momento que é definido como um princípio orienta a governança digital no país. A EGD cita que as necessidades da sociedade, tanto de pessoas físicas quanto jurídicas, são os principais insumos para o desenho e a entrega de serviços públicos digitais.

O acesso a informação passou a ser um dos temas de maior debate entre os governos nos últimos anos. Diversos países, que prezam pela democracia, estão tomando medidas na direção de livre acesso à informação governamental de forma que seja possível promover maior transparência, aumento da eficácia e eficiência, melhoria na avaliação de políticas públicas, gestão do conhecimento e aumento da accountability.

2.4.2 Abertura e transparência

O acesso a informação passou a ser um dos temas de maior debate entre os governos nos últimos anos. Diversos países, que prezam pela democracia, estão tomando medidas na direção de livre acesso à informação governamental de forma que seja possível promover maior transparência, aumento da eficácia e eficiência, melhoria na avaliação de políticas públicas, gestão do conhecimento e aumento da accountability.

Segundo Lederman, Loyza e Soares (2005) a assimetria de informação entre governantes e governados é apontado como um dos motivos do maior grau de corrupção. Países com menor grau de assimetria de informação tendem a ter casos mais raros de corrupção do que países com maior grau de assimetria de informação entre essas duas classes.

No sentido apresentado, a transparência da informação governamental na administração é um mecanismo de suma importância para o melhor aproveitamento dos recursos públicos. Porém, de acordo Valente (2004) "vale ressaltar que, transparência e acesso à informação pública, por si sós, não garantem o correto funcionamento da máquina pública, mas sem eles é impossível garantir que tal atividade ocorra sequer de maneira razoável".

No âmbito brasileiro a constituição de 1988 definiu o direito à informação em seu quinto artigo, porém somente em 2011 foi publicada a LAI - Lei de Acesso à

Informação (lei 12527/2011) que foi regulamentada em 2012 pelo Poder Executivo Federal, passando a entrar em vigor a partir desta data. (Brasil. Lei n. 12527, 2011).

2.4.3 Compartilhamento da capacidade digital

Capacidade digital é um conceito que se refere genericamente as habilidades, competências, atitudes, infraestrutura e recursos que habilitam pessoas a trabalhar, viver e aprender em um mundo que é cada vez mais digital. (MOORE, 2014)

O compartilhamento de capacidade digital é um aspecto fundamental para o aumento da eficácia e eficiência das ações governamentais. Tal capacidade está ligada intrinsecamente com a capacidade de interoperabilidade governamental em diversos níveis.

Segundo o Manual do Gestor de Interoperabilidade, documento elaborado pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento, a interoperabilidade pode ser entendida como a capacidade de diversos sistemas e organizações trabalharem em conjunto (interoperar) de modo a garantir que pessoas, organizações e sistemas computacionais interajam para trocar informações de maneira eficaz e eficiente. (BRASIL, MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2012)

No mesmo documento são definidas as dimensões da interoperabilidade. A primeira dimensão é a interoperabilidade organizacional que trata da colaboração entre as organizações que desejam trocar informações. A interoperabilidade semântica trata da capacidade dos sistemas trocarem informações por meio de seu significado. Por fim, a interoperabilidade técnica trata dos padrões técnicos estabelecidos para a troca de dados entre o sistemas e serviços que precisam se comunicar, abordando questões de hardware e software.

2.4.4 Compartilhamento de dados

O compartilhamento de dados é um assunto que se encaixa dentro do tema dados abertos.

A instituição Open Knowledge Foundation (2013) define como dados abertos aqueles "que podem ser livremente usados, reutilizados e redistribuídos por qualquer

pessoa - sujeitos, no máximo, à exigência de atribuição da fonte e compartilhamento pelas mesmas regras."

No contexto governamental, dados governamentais abertos é um termo utilizado para representar a “disponibilização, através da Internet, de informações e dados governamentais de domínio público para a livre utilização pela sociedade”. (AGUNE; GREGÓRIO FILHO; BOLLIGER, 2010).

O grupo OpenGovData em 2007 desenvolveu os oito princípios que orientam a definição de dados governamentais aberto, descritos no Quadro 3:

Quadro 3 - Princípios de dados abertos

Princípio	Descrição
Completo	Todos os dados públicos estão disponíveis. Dado público é o dado que não está sujeito a limitações válidas de privacidade, segurança ou controle de acesso.
Primário	Os dados são apresentados tais como os coletados na fonte, com o maior nível possível de granularidade e sem agregação ou modificação.
Atuais	Os dados são disponibilizados tão rapidamente quanto necessário à preservação do seu valor
Acessíveis	Os dados são disponibilizados para o maior alcance possível de usuários e para o maior conjunto possível de finalidades.
Compreensível por máquina	Os dados são razoavelmente estruturados de modo a possibilitar processamento automatizado.
Não discriminatórios	Os dados são disponíveis para todos, sem exigência de requerimento ou cadastro.
Não proprietários	Os dados são disponíveis em formato sobre o qual nenhuma entidade detenha controle exclusivo.
Livres de licença	Os dados não estão sujeitos a nenhuma restrição de direito autoral, patente, propriedade intelectual ou segredo industrial. Restrições sensatas relacionadas à privacidade, segurança e privilégios de acesso são permitidas.

Fonte: OPEN GOV DATA (2007), adaptado pelo autor

A Administração Pública Federal com o visando aumentar a interoperabilidade entre as instituições governamentais define a forma de compartilhamento dos dados governamentais por meio do decreto nº 8.789, de 29 de junho de 2016, que "Dispõe sobre o compartilhamento de bases de dados na administração pública federal." (Brasil. Decreto n. 8789, 2016).

2.4.5 Simplicidade

Para Ferreira (2010), simplicidade é a “qualidade do que é simples, do que não apresenta dificuldade ou obstáculo”. A simplicidade na gestão pública está diretamente ligada a diminuição da complexidade dos atos públicos, assim como à melhoria da eficácia e eficiência das ações do Estado em serviço da sociedade.

A EGD atrela o princípio da simplicidade a redução da complexidade, fragmentação e duplicação das informações dos serviços públicos digitais, promovendo a otimização dos processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.

A formalização da simplificação vem por meio do decreto nº 9.094, de 17 de julho 2017, que "dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ...". (Brasil. Decreto n. 9094, 2017).

2.4.6 Priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital

Uma das formas de potencializar o acesso dos serviços públicos ao cidadão é a transformação dos serviços atuais em serviços digitais. Nesse aspecto um dos pontos destacados na política de governança digital é o atendimento da sociedade por meio de serviços digitais (Brasil. Decreto n. 8638, 2016).

A Política de Governança Digital, prioriza a disponibilização de um tipo mais específico de serviço, o autosserviço, como forma de prestação de serviços públicos para a sociedade. Ela define o autosserviço como um meio em meio digital que pode ser utilizado pelo próprio cidadão, sem auxílio do órgão ou da entidade ofertante do serviço (Brasil. Decreto n. 8638, 2016).

O decreto 8936 de 2016, da Presidência da República, institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, define o serviço público digital como sendo o serviço público cuja prestação ocorra por meio eletrônico, sem a necessidade de atendimento presencial (Brasil. Decreto n. 8936, 2016).

2.4.7 Segurança e privacidade

A segurança e privacidade das informações trocadas na internet são um tema do maior interesse para todas as pessoas que usam esse meio de comunicação. Nos últimos anos é possível observar um número crescente de internautas no Brasil, o que acarreta um número ainda maior de dados trafegados na rede. Nesse sentido, tanto as informações pessoais, quanto governamentais estão expostas e precisam de mecanismos definidos que garantam sua segurança e privacidade.

No âmbito nacional o decreto 3.505/2000, institui a Política de Segurança da Informação nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Em seu segundo artigo ele define segurança da informação como sendo a:

> Proteção dos sistemas de informação contra a negação de serviço a usuários autorizados, assim como contra a intrusão, e a modificação desautorizada de dados ou informações, armazenados, em processamento ou em trânsito, abrangendo, inclusive, a segurança dos recursos humanos, da documentação e do material, das áreas e instalações das comunicações e computacional, assim como as destinadas a prevenir, detectar, deter e documentar eventuais ameaças a seu desenvolvimento. (Brasil. Decreto n. 3505, 2000).

A Instrução Normativa nº 1, do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República, de 13 de junho de 2008, disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta. (Brasil. Instrução Normativa n. 1, 2008).

A instrução ainda estabelece os atributos que definem a não violação da segurança e privacidade da informação, que são apresentados no Quadro 4:

Quadro 4 - Resumo dos atributos de segurança

Atributo	Descrição
Disponibilidade	Propriedade de que a informação esteja acessível e utilizável sob demanda por uma pessoa física ou determinado sistema, órgão ou entidade;
Integridade	Propriedade de que a informação não foi modificada ou destruída de maneira não autorizada ou acidental;
Confidencialidade	Propriedade de que a informação não esteja disponível ou revelada a pessoa física, sistema, órgão ou entidade não autorizado e credenciado;
Autenticidade	Propriedade de que a informação foi produzida, expedida, modificada ou destruída por uma determinada pessoa física, ou por um determinado sistema, órgão ou entidade;

Fonte: Instrução Normativa n. 1 (2008), adaptada pelo autor

O marco civil da internet, representado pela Lei 12.965/2014, "estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil". Esse instrumento legal é de suma importância para compreensão dos direitos e deveres dos usuários da internet no território brasileiro (Brasil. Lei n. 12527, 2011). Em seu terceiro artigo são estabelecidos os princípios que disciplinam o uso da internet, abaixo descritos:

> I - Garantia da liberdade de expressão, comunicação e manifestação de pensamento, nos termos da Constituição Federal;
>
> II - Proteção da privacidade;
>
> III - Proteção dos dados pessoais, na forma da lei;
>
> IV - Preservação e garantia da neutralidade de rede;
>
> V - Preservação da estabilidade, segurança e funcionalidade da rede, por meio de medidas técnicas compatíveis com os padrões internacionais e pelo estímulo ao uso de boas práticas;
>
> VI - Responsabilização dos agentes de acordo com suas atividades, nos termos da lei;
>
> VII - Preservação da natureza participativa da rede;
>
> VIII - Liberdade dos modelos de negócios promovidos na internet, desde que não conflitem com os demais princípios estabelecidos nesta Lei.

2.4.8 Participação e controle

A participação social e o controle social são mecanismos fundamentais para a edificação de uma sociedade mais democrática.

Com a Constituição Federal (Brasil. Constituição, 1988), conhecida também como a Constituição Cidadã, a sociedade evoluiu no sentido de proteção da participação social do cidadão no contexto brasileiro, segundo Gohn (2001, p. 42), a mesma “objetiva o fortalecimento da sociedade civil para evitar as ingerências do Estado, seu controle, tirania e interferência na vida dos indivíduos”

No Brasil, o decreto de lei 8.243, de maio de 2014, da Presidência da República, "Institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social - SNPS, e dá outras providências." (Brasil. Decreto n. 8243, 2014)

Nesse decreto o governo define qual a forma que a sociedade civil pode participar nas etapas de formulação e avaliação de políticas públicas. Nesse sentido,

a sociedade não participa diretamente da fase de tomada de decisão, serve apenas como elemento consultado para orientar o tomador da decisão.

De acordo com o Portal de Transparência do Governo Federal, controle social pode ser entendido como:

> O controle exercido pela sociedade sobre o Estado, ao fiscalizar a aplicação dos recursos públicos, as ações dos governantes e servidores públicos, as ações da gestão pública na execução das políticas públicas, avaliando os objetivos, processos e resultados, a fim de assegurar que o dinheiro público seja bem empregado em benefício da coletividade. (BRASIL, MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2016).

Por sua vez o controle social aumenta de acordo com o aumento do grau de participação social nas políticas públicas. O mesmo também é influenciado de forma diretamente proporcional pelo grau de transparência das informações governamentais.

2.4.9 Governo como plataforma

O conceito de governo como plataforma, definido pelo americano Chris O'Reilly, propõe que o governo disponibilize uma plataforma informacional que permita que a sociedade, pessoas físicas ou empresas, crie aplicações comerciais ou cívicas uteis. Ele entende também que a informação gerada pelo governo é um bem valioso para a nação como um bem público (O'REILLY, 2011).

A E-Digital, afirma que não existe uma definição exata de plataforma digital conceitua plataforma e informa que o termo se refere a “serviços e funcionalidades disponibilizados pela Internet tão variados quanto mecanismos de busca, mídia social, plataformas de comercio eletrônico, lojas de aplicativos online, sites de comparação de preço, entre outros.” (BRASIL, 2018b)

2.4.10 Inovação

No início do século XX, mais precisamente na década de 30, Schumpeter no seu estudo sobre evolução do desenvolvimento econômico, dentro do modelo capitalista, diferenciou os conceitos de invenção e inovação: “uma invenção é uma ideia, esboço ou modelo para um novo ou melhorado artefato, produto, processo ou sistema. Uma inovação, no sentido econômico somente é completa quando há uma

transação comercial envolvendo uma invenção e assim gerando riqueza” (SCHUMPETER, 1988).

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL DA PESQUISA

A pesquisa é de natureza qualitativa, pois envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Tendo em vista que a escassez de material sobre a estratégia de orientação de políticas de governo eletrônico orientada por momentos cívicos, a mesma pode ser entendida como exploratória (GIL, 2008).

Com relação ao método de coleta, é utilizado o método de pesquisa documental, uma vez que serão analisados e comparados documentos científicos sobre o tema e documentos oficiais do Governo (GIL, 2008).

3.2 CARACTERIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES PESQUISADAS

Tendo em vista os objetivos específicos propostos e o referencial teórico apresentado nesse estudo, a pesquisa procurou analisar documentos dos principais órgãos governamentais relacionados ao Governo Eletrônico e do Grupo Gartner que é responsável pela proposta de Governo Eletrônico orientado por Momentos Cívicos.

Com relação a documentação dos órgãos públicos, forma utilizados materiais do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG; Tribunal de Contas da União – TCU; e Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações da Tecnologia – MCTIC. Com relação a documentação do Gartner foram utilizados materiais disponíveis no site do Grupo Gartner.

3.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Foram convidados membros do MPOG, MCTIC e SERPRO (Serviço Federal de Processamento de Dados) para participação das entrevistas. O MPOG foi escolhido pois hoje é o responsável, dentro da Administração Pública Federal, pela definição da estratégia de governança digital no Brasil. O MCTIC, por sua vez, dentro da Administração Pública Federal, é o responsável pela estratégia de transformação

digital no Brasil. O SERPRO, é a principal empresa pública de tecnologia, provendo grande parte da infraestrutura dos serviços estruturantes do Governo.

Abaixo seguem dados dos entrevistados, os quais serão listados por meio de números para proteger suas identidades. O Quadro 5 apresenta a lista dos entrevistados:

Quadro 5 - Lista de entrevistados

Entrevistado	Órgão
Entrevistado 1	MPOG/SETIC/DEGDI
Entrevistado 2	MCTIC/SEPOD/DEDIG
Entrevistado 3	SERPRO/CETEC

3.4 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Com foco em atender ao objetivo geral e os objetivos específicos propostos, foi utilizado o instrumento de pesquisa bibliográfica e documental em sítios de periódicos e em sítios com informações governamentais.

Além da pesquisa bibliográfica e documental foi utilizada entrevista com o total de 6 perguntas, as quais visaram validar o alinhamento do material teórico com a realidade vivida nas políticas de Governo Eletrônico e a percepção dos entrevistados com relação a proposta de Governo Eletrônico orientado por momentos cívicos.

3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA

A pesquisa teve como base documentos oficiais de governo de órgão relacionados à governança digital. O período de coleta compreendeu janeiro de 2018 até outubro de 2018.

As entrevistas ocorreram com data e hora marcada, e compreenderam o período de 15/11/2018 até 22/11/2018.

3.6 ANÁLISE DOS DADOS

A análise qualitativa dos dados foi realizada por meio do cruzamento de informações dos principais documentos pesquisados e das entrevistas buscando-se

identificar oportunidades e limitações da proposta de Governo Eletrônico orientado por momentos cívicos levando-se em consideração o contexto brasileiro.

3.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa tem como seu principal fator limitante a principais a quantidade reduzida de material que trata da proposta de orientação de políticas públicas de governo eletrônico com base em momentos cívicos.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1 APRESENTAÇÃO

A partir do material coletado nas documentações e entrevistas serão apresentados nessa seção os resultados. Para facilitar a compreensão os resultados serão abordados de acordo com os objetivos específicos estabelecidos. Nesse sentido, o desenvolvimento da pesquisa será dividido em três subtópicos. O primeiro que irá apresentar o contexto mais atual das políticas públicas do Governo Digital Brasileiro, o segundo que apresenta a proposta de Governo Eletrônico Orientadas por Momentos Cívicos e o terceiro que irá apresentar a análise do alinhamento, oportunidades e limitações da proposta de Governo Eletrônico Orientadas por Momentos Cívicos no contexto do Brasil.

4.2 POLÍTICAS PÚBLICAS DE GOVERNO DIGITAL NO BRASIL

Desde o ano 2000 o Governo Federal brasileiro vem tomando uma série de iniciativas com o foco de institucionalizar e operacionalizar o Governo Digital no Brasil. Para delimitação desse trabalho serão consideradas as iniciativas dos últimos 4 anos, ou seja, serão consideradas as políticas dos anos 2015, 2016, 2017 e 2018.

4.2.1 Estrutura Geral de Governança Digital

As iniciativas relacionadas ao Governo Digital Brasileiro têm como objetivo a promoção da transformação digital. Essa transformação e organizada com base nos componentes definidos na estrutura geral de governança digital brasileira. De acordo com a EGD a estrutura é definida como:

> O conjunto de documentos, agentes de transformação e da atuação da sociedade compõe a estrutura geral da governança digital brasileira, constituindo um sistema com capacidade de atuação e mecanismos efetivos de promoção da transformação digital e de impacto no cotidiano social e na interação entre sociedade e governo em prol da construção de um governo moderno, participativo, transparente, acessível e eficiente (BRASIL, 2018b, p. 17).

A liderança da estrutura é composta por agentes de transformação digital do governo, pela sociedade civil e pelos ministérios. Dentre esses agentes destacam-se

os conselhos de Desenvolvimento Econômico e Social e Nacional de Desburocratização e os comitês Interministerial de Governança, Interministerial de Transformação Digital e de Governança Digital.

Os documentos estratégicos que orientam as ações governamentais no contexto digital são a Estratégia de Transformação Digital da Economia (E-Digital), que aborda os eixos no tema transformação digital da economia e no tema habilitação para transformação digital do governo; e a Estratégia de Governança Digital (EDG) que trabalha em cima de três eixos, acesso à informação, prestação de serviços e participação social.

Os três entrevistados apontam a relevância dos documentos, cada um na sua perspectiva, no sentido da promoção de alinhamento da atuação dos órgãos envolvidos com a governança digital.

O Entrevistado 1 afirma que os documentos podem ajudar a viabilizar as contratações para o governo digital, e as atividades de auditoria realizadas pelos órgãos de controle. Com relação ao primeiro ponto tais documentos podem ajudar no embasamento das justificativas. Com relação ao segundo ponto, o entrevistado afirma caso acha um desalinhamento das ações do órgão ele pode traçar recomendações que garantam o alinhamento com a estratégia. Abaixo segue trecho:

> A E-Digital [...] é uma estratégia digital para que o Brasil como um todo possa se digitalizar, seja, setor público ou privado possa se digitalizar [...] Eu acho que é um documento importante. [...] A estratégia de governança digital, ela também tem o seu papel, eu acho que ela é importante porque ela direciona tudo o que você vai fazer dentro do governo. [...] Qualquer coisa que você vai fazer, você tem que ter uma justificativa, explicar o motivo da contratação daquilo. Você ter um documento como esse você consegue dizer para todo mundo que isso é importante [...] Os órgão de controle, CGU, TCU, eles também se baseiam nesse tipo de documento para chegar no órgão e dizer assim: [...] existe uma estratégia digital dizendo que a linha é essa daqui. O que você tem feito para fazer isso? Se o órgão não está fazendo ele vai lá e tá eu vou te recomendar que você faça isso. Os efeitos são muito interessantes.

O Entrevistado 2 ressalta a importância dos dois documentos e aponta os mesmos como sendo estruturantes para o Governo Digital brasileiro, como apresentado no trecho abaixo:

> Eu acho que são dois documentos muito importantes, muito estruturantes. [...] Quem trabalha no governo há um pouco mais de tempo em áreas ligadas a tecnologia e telecomunicações, a governo digital. Sempre sentiu falta, sempre sentiu uma

> escassez de coordenação e de articulação das políticas em diferentes ministérios. Isso nos levava a situações muito ruins. [...] existe um nível razoável de sombreamento e sobreposição e competências em diferentes ministérios, de modo que uma articulação e coordenação efetiva, a ausência de uma visão estratégica, de onde a gente quer chegar com o digital leva a um cenário muito ruim. As vezes disputa entre ministérios, de ações que levam a soma zero. [...] Tanto a estratégia brasileira para transformação digital, como também a estratégia de governança digital [...] buscam estabelecer esses mecanismos de articulação, buscam estabelecer um plano, traçar um horizonte para que a ações sejam implementadas de forma a facilitar o engajamento de muitos interlocutores que existem no governo que estão relacionados a essa temática e também a visibilidade por parte do setor privado e sociedade.

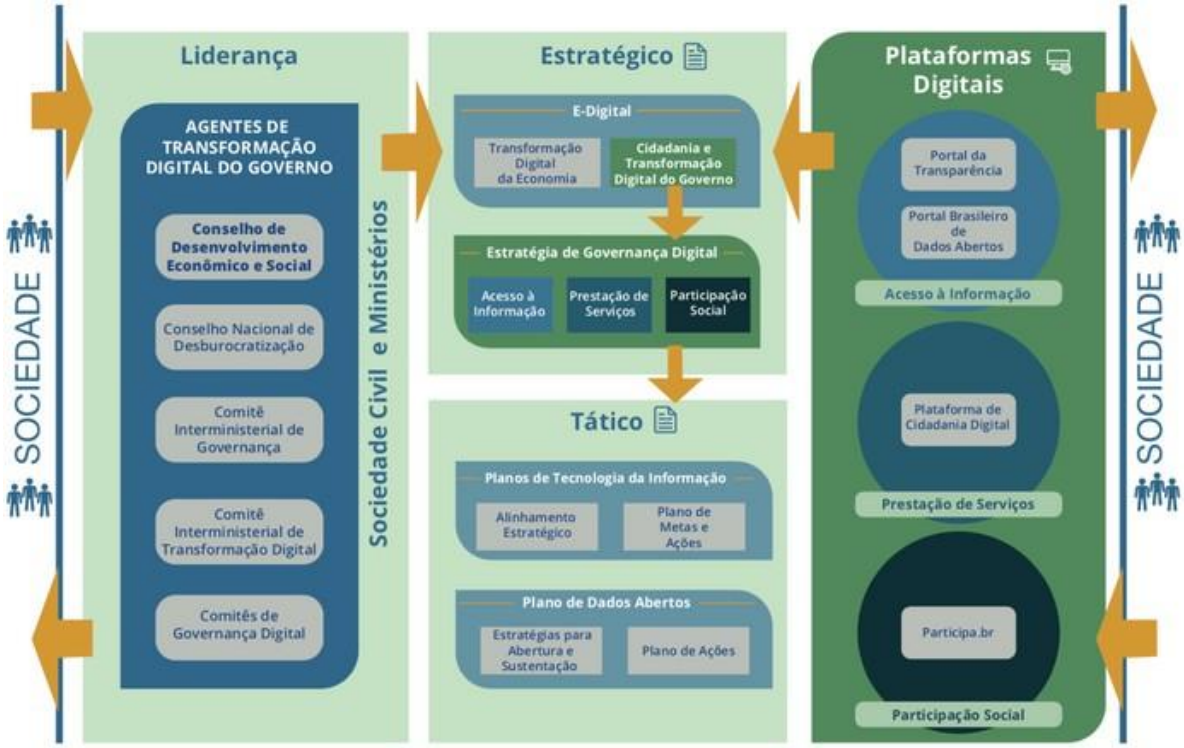
O Entrevistado 3, ressalta a importância da governança no sentido de preenchimento de lacunas de interoperabilidade entre os órgãos de governo para se proporcionar melhores serviços para sociedade. O trecho abaixo relata o fato:

> A governança digital [...] a percepção é justamente essa, que faltava alguma coisa. Faltava alguma coisa no governo, que permitisse o governo dar esse salto. De você ter os padrões e de você usar os padrões. Eu lembro que uma discussão que você tinha era que interoperar era muito caro. Agora porque era muito caro? Porque a compreensão do gestor sobre interoperar era muito cara ele tinha muito foco na urgência. Então cada segmento de governo, cada órgão de governo, cada secretaria de governo ele se via como um provedor de serviço. [...] Para isso ele redundava dados, ele criava conceitos particulares. [...] Interoperar é transforma a minha solução em algo mais eficiente. E quando eu faço isso você começa a tratar isso eu começo a criar para o governo [...] a possibilidade de se ter melhores políticas, de você ter um foco maior nas demandas da sociedade.

No nível tático os órgãos setoriais são incumbidos de elaborar seus Planos de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Dados Abertos em sintonia com as diretrizes definidas nas estratégias que direcionam as ações no contexto digital brasileiro.

As Plataformas Digitais são a fonte de acesso aos serviços públicos digitais fornecidos para a sociedade civil, sejam eles cidadãos ou empresas. Os serviços fornecidos seguem os eixos especificados na EGD, ou seja, acesso à informação, prestação de serviços e participação social. Na Figura 1 é apresentada a Estrutura:

Figura 2- Estrutura geral de Governança Digital Brasileira



Fonte: Brasil (2018b, p. 18)

4.2.2 Princípios da EGD e da E-Digital

Os princípios são elementos basilares que norteiam as ações de governança digital na Administração Pública Federal (APF). Eles são utilizados para orientar as estratégias de governança digital e de transformação digital. Abaixo, o Quadro 3 apresenta os princípios da EGD:

Quadro 6 - Princípios da Estratégia de Governança Digital

Princípio	Descrição
Foco nas necessidades da sociedade	a perspectiva da sociedade, pessoas físicas e jurídicas, é o principal instrumento para o desenho e a entrega de serviços públicos digitais.
Abertura e transparência	ressalvado o disposto em legislação específica, dados e informações são ativos públicos que devem estar disponíveis para a sociedade, de modo a dar transparência e publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços, gerando benefícios sociais e econômicos.
Compartilhamento da capacidade de serviço	órgãos e entidades deverão compartilhar infraestrutura, sistemas e serviços, de forma a evitar duplicação de esforços, eliminar desperdícios e custos e reduzir a fragmentação da informação em silos.

Compartilhamento de dados	órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão compartilhar dados entre si, sempre que houver oportunidade de simplificar processos administrativos e a prestação de serviços à sociedade.
Simplicidade	reduzir a complexidade, a fragmentação e a duplicação das informações e dos serviços públicos digitais, otimizando processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.
Priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital	sempre que possível, os serviços públicos serão oferecidos em meios digitais, sendo disponibilizados para o maior número possível de dispositivos e plataformas.
Segurança e privacidade	os serviços públicos digitais devem propiciar disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações, além de proteger o sigilo e a privacidade pessoais dos cidadãos na forma da legislação.
Participação e controle social	possibilitar a colaboração dos cidadãos em todas as fases do ciclo das políticas públicas e na criação e melhoria dos serviços públicos. Órgãos e entidades públicas devem ser transparentes e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços do Governo Federal, fornecendo informação de forma tempestiva, confiável e acurada para que o cidadão possa supervisionar a atuação do governo.
Governo como plataforma	o governo deve constituir-se como uma plataforma aberta, sobre a qual os diversos atores sociais possam construir suas aplicações tecnológicas para a prestação de serviço.
Inovação	devem ser buscadas soluções inovadoras que resultem em melhoria dos serviços públicos.

Fonte: Brasil (2018b, p. 28) adaptado pelo autor

4.2.3 Estratégia de Governança Digital

O Decreto Presidencial no 8.638 de 2016 é responsável por instituir "a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional" (Brasil. Decreto n. 8638, 2016).

A estratégia para governança digital, é definida pelo Governo Federal por meio do documento Estratégia de Governança Digital, de responsabilidade do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

A primeira versão do documento, que foi elaborada em 2015, reflete expectativa de mudança de rumo em relação às intenções do governo:

> No âmbito governamental, o setor de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) sempre produziu estratégias voltadas para a sua área de atuação. Queremos mudar este enfoque, precisamos que a tecnologia promova serviços públicos digitais,

> viabilize o acesso à informação e amplie a participação social na construção de políticas públicas. O Estado deve ser uma presença na vida das pessoas e não mais um lugar, um endereço de repartição pública (BRASIL, 2016).

Em 2018 é elaborada revisão da versão inicial do documento. Nessa revisão destaca-se o alinhamento com a Estratégia Brasileira de Transformação Digital e a incorporação dos resultados da avaliação por pares em governo digital da OCDE (BRASIL, 2016, p. 11).

A revisão reforça o interesse do Governo na melhoria da prestação dos serviços públicos em meios digitais para a sociedade. Nesse sentido, o texto abaixo apresenta o destaque mencionado:

> O Estado deve acompanhar a mudança social e adequar sua estrutura, seus serviços e valores para este novo momento buscando identificar e atender às expectativas da sociedade quanto à capacidade do governo em atender às demandas sociais com geração de valor (BRASIL, 2018b, p. 16).

A EGD foi estruturada para geração de valor público por meio de entrega de benefícios para a sociedade através de serviços digitais. O trecho abaixo identifica claramente o propósito da estratégia:

> O propósito da EGD é orientar e integrar as iniciativas de transformação digital dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, contribuindo para aumentar a efetividade da geração de benefícios para a sociedade brasileira por meio da expansão do acesso às informações governamentais da melhoria dos serviços públicos digitais e da ampliação da participação social (BRASIL, 2018b, p. 19).

Como mencionado anteriormente, a EGD utiliza três eixos de atuação para segmentar suas iniciativas: acesso à informação, prestação de serviços e participação social. Todos eixos tendo como base os princípios definidos para orientar o direcionamento das estratégias. Abaixo a Figura 3 apresenta o relacionamento entre os princípios da Governança Digital, os eixos estratégicos e benefícios para sociedade:

Figura 3 - Princípios da Governança digital, os eixos estratégicos e benefícios para a sociedade

Fonte: Brasil (2016)

De forma geral o Governo vem trabalhando a criação de portais para viabilizar a evolução de ações dos eixos propostos. Na EGD é destacada a condição de evolução para um governo digital por meio de criação de plataformas digitais, segundo o documento "A evolução do governo eletrônico para o governo digital apresenta como uma de suas características a disponibilização de plataformas digitais." (BRASIL, 2018b, p. 36).

O eixo de acesso a informação pretende gerar os benefícios de fomento a disponibilização e o uso de dados abertos, assim como promover a transparência por meio do uso de TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação). No momento de escrita desse documento três plataformas se destacam: Portal da Transparência, o Portal Brasileiro de Dados Abertos e o Portal de Acesso à Informação.

O eixo de prestação de serviços pretende gerar como benefícios: a ampliação da oferta e aprimoramento dos serviços públicos por meio da transformação digital, assim como o compartilhamento e integração da infraestrutura, dados, processos, sistemas e serviços. Para tal foi criada a Plataforma de Cidadania Digital, que é a "ferramenta que estabelece meios para uma ação integrada do Estado quanto à disponibilização de informações, solicitação eletrônica e acompanhamento de serviços públicos e oferta direta de serviços públicos digitais." (BRASIL, 2018b, p. 40).

O eixo de Participação Social pretende gerar como benefício a ampliação a participação social nos ciclos de vida de políticas e serviços públicos. Para tal foi criado Portal Participa.br, nele "diversos segmentos da sociedade possam colaborar no desenvolvimento de políticas públicas, pois apresenta integrações com as principais mídias sociais." (BRASIL, 2018b, p. 47).

Para viabilizar o direcionamento e monitoração foram definidos objetivos estratégicos por eixos. A Figura 4 apresenta o resumo dos eixos e seus objetivos estratégicos.

Figura 4 - Objetivos Estratégicos por eixos

EIXO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Acesso à Informação	OE.01 - Fomentar a disponibilização e o uso de dados abertos
	OE.02 - Promover a transparência por meio do uso de TIC
Prestação de Serviços	OE.03 – Ampliar a oferta e aprimorar os serviços públicos por meio da transformação digital
	OE.04 – Compartilhar e integrar infraestruturas, dados, processos, sistemas e serviços
Participação Social	OE.05 - Ampliar a participação social no ciclo de vida das políticas e serviços públicos

Fonte: Brasil (2018, p. 30)

4.2.4 Estratégia de Transformação Digital

A estratégia de transformação digital (E-Digital), pode ser definida como um documento que "oferece um amplo diagnóstico dos desafios a serem enfrentados, uma visão de futuro" (BRASIL, 2018a) com relação aos benefícios a serem gerados por meio da transformação digital.

A era digital é uma realidade para a maioria das grandes economias mundiais e os países que não evoluírem nessa direção perderão competitividade na acirrada disputa de um mercado mundial altamente globalizado. Além das questões relacionadas a economia digital existe também a necessidade de que toda a

sociedade possa usufruir dos avanços que possam ser gerados por meio da digitalização dos serviços de governo.

A construção da estratégia de transformação digital envolveu diversos atores. Dentre eles podemos destacar o Governo Federal, representado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, que contou com a ativa participação dos membros do Grupo de Trabalho Interministerial que interagiu com mais de 30 entidades da Administração Pública Federal ao longo de todo o processo. Houve também participação do setor produtivo, da comunidade científica e acadêmica e da sociedade civil, em diversas etapas do trabalho. (BRASIL, 2018a, p. 5, com adaptações).

Além de buscar um alinhamento nacional com relação a direção das ações governamentais para transformação digital, a E-Digital também busca alinhamento com grandes agendas internacionais para o desenvolvimento. Dentre elas duas podem ser destacadas: A Agenda 2030 das Nações Unidas e o Fórum Econômico Mundial.

Na Agenda 2030 das Nações Unidas o objetivo 9, meta 9c: “Aumentar significativamente o acesso às tecnologias de informação e comunicação e se empenhar para procurar ao máximo oferecer acesso universal e a preços acessíveis à internet nos países menos desenvolvidos, até 2022”, trata especificamente de questões de Tecnologias de Informação e Comunicação.

No que tange o Fórum Econômico Mundial, é importante destacar o Índice de Competitividade Global (Global Competitiveness Index – GCI). Esse índice "compara a economia de 137 países e define competitividade como um conjunto de instituições, políticas públicas e outros fatores que determinam o nível de produtividade, procurando refletir o nível de prosperidade que cada país pode atingir". Atualmente o Brasil se encontra na 800 posição no CGI. (BRASIL, 2018a). Outros indicadores internacionais são utilizados para acompanhar a evolução da transformação digital, conforme apresentado no Quadro 7:

Quadro 7 - Indicadores internacionais de evolução da transformação digital

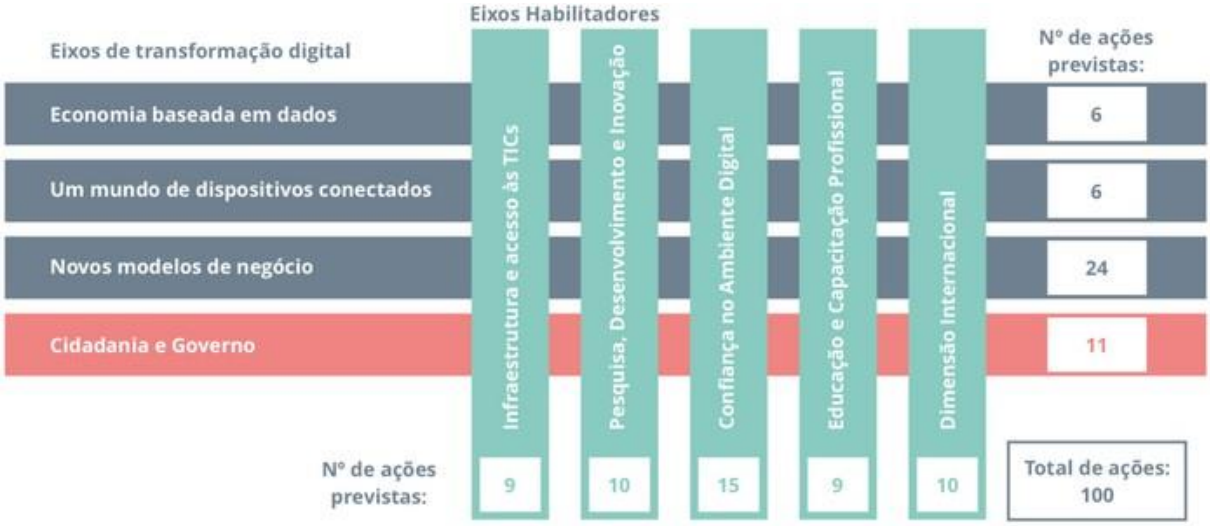
Item	Indicador
1	Infraestrutura: ITU ICT Development Index (IDI)

2	Cibersegurança: ITU Global Cybersecurity Index (GCI)
3	Comércio Eletrônico: UNCTAD B2C E-commerce Index
4	Governo Eletrônico: UN E-Government Development Index (EGDI)

Fonte: Brasil (2018)

Visando proporcionar melhor orientação para as ações de transformação digital, seus idealizadores criaram dois grupos de eixos temáticos: eixos habilitadores e de transformação. Os eixos habilitadores têm como objetivo a criação de uma base para viabilização da transformação digital. Eles agrupam ações dos assuntos: Infraestrutura e acesso às TICs, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, Confiança no Ambiente Digital, Educação e Capacitação Profissional e Dimensão Internacional. Figura 5 apresenta os eixos da E-Digital:

Figura 5 - Eixos E-Digital



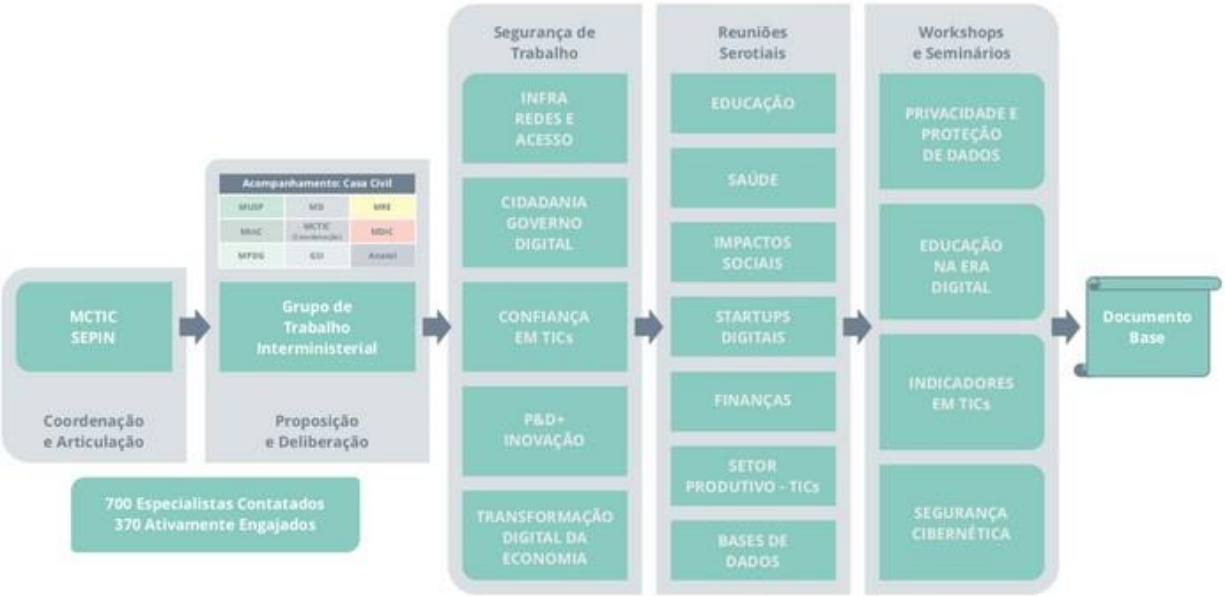
Fonte: Brasil (2018a, p. 9)

Os eixos de transformação digital tratam diretamente da própria transformação digital em si. Eles agrupam ações dos assuntos: Economia baseada em dados, um mundo de dispositivos conectados, novos modelos de negócio e cidadania e governo.

A Para realização dos trabalhos foram criados subgrupos de trabalho para tratar os 5 temas mais importantes da estratégia de transformação: i) Infraestrutura, ii) Cidadania e Governo Digital, iii) Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, iv) Segurança e Confiança no ambiente digital e v) Economia Digital. Foram realizadas reuniões com os grupos e subgrupos de trabalho para apresentação e discussão dos subtemas.

Em paralelo, foi realizada consulta focada em um grupo de 130 especialistas com atuação nos setores do governo, academia e entidades representantes do setor privado. Também foram realizadas reuniões setoriais de consulta a representantes do setor privado, entidades não governamentais e órgãos de governo associados a temas específicos: educação, TICs na saúde, indústria e provedores de aplicações, impactos sociais da digitalização, investidores e bancos, entre outros. Houveram também realizações de workshops e seminários de temas específicos. (BRASIL, 2018, p. 11, com adaptações). A Figura 6 apresenta as atividades do processo de construção da E-Digital:

Figura 6 - Atividades construção E-Digital



Fonte: Brasil (2018, p. 11)

4.3 GOVERNO ELETRÔNICO ORIENTADO POR MOMENTOS CÍVICOS

A proposta de governo eletrônico orientada por momentos cívicos tem origem no think tank norte americano Gartner. A empresa foi fundada em 1979, por Gideon Gartner e tem como seus principais produtos a elaboração de pesquisas, execução de programas, consultorias e eventos. Mantém sua sede em Stanford, Connecticut, Estados Unidos, e tem mais de 5700 (cinco mil e setecentos) associados, incluindo analistas, pesquisadores e consultores em mais de 85 (oitenta e cinco) países pelo mundo. (WIKIPÉDIA, com adaptações).

A proposta de governo eletrônico orientado por momentos cívicos é descrita pelo analista do Gartner Rick Howard no artigo Gartner-Digital Government Will Move at the Speed of Civic Moments de 2014.

Um pouco antes de tratar a proposta de governo eletrônico orientada por momentos cívicos é importante entender o embasamento conceitual do Gartner sobre o Nexus of Forces (Conexão das Força).

Segundo Gartner, a conexão das forças pode ser entendida como a convergência e o reforço mútuo das redes sociais, mobilidade, informações e nuvem, as quais impulsionam novos cenários de negócios. (GARTNER, 2018).

Adaptando a tradução para o mundo governamental podemos entender que esse conceito pode impulsionar a criação de novos serviços para o governo e sociedade.

O quadrante das redes sociais representa as redes sociais que são ferramentas utilizadas para conectar de forma ilimitadas as pessoas. O quadrante de mobilidade representa o uso de dispositivos móveis que cada vez mais fazem parte do dia a dia dos indivíduos, proporcionado o acesso em qualquer lugar a qualquer momento. O quadrante de informação representa as novas maneiras e tecnologias utilizadas para tratar as informações, Big data e analytics são dois exemplos de tecnologias que vem despontando como essenciais para o tratamento de grandes volumes de dados. O quadrante cloud (nuvem), representa os serviços de nuvens e internet das coisas. Os serviços de nuvens podem armazenar quaisquer informações de qualquer lugar a qualquer momento.

Figura 7 - Conexão das Forças (Nexus of Forces)

Fonte: DREYFUSS, 2014

A conexão de forças das redes sociais, mobilidade, informação, nuvem e quando necessário internet das coisas é o que possibilita o conceito de momentos cívicos.

De acordo com o Haword (2014), momentos cívicos, são eventos que disparam a troca de dados e ações coordenadas entre a uma rede de pessoas, negócios e coisas para obtenção de um objetivo comum.

O Gartner afirma que o governo é a combinação de diferentes domínios, onde o balanceamento entre pessoas, processos de negócio e tecnologias pode ter uma grande variação. (HOWARD; MECHLING; DI MAIO, 2014)

A digitalização de operações governamentais de ponta a ponta e os dados gerados por meios dessas operações possibilitam a criação de novos tipos de serviços públicos que serão orquestrados por organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos (HAWORD, 2014, com adaptações).

Essa nova categoria de serviços é uma das bases dos governos digitais. Ela transcende apenas a disponibilização de serviços eletrônicos isolados e proporciona a entrega de serviços digitais que integram governo, sociedade e iniciativa privada.

Haword (2014), conceitua governo digital como um governo projetado e operacionalizado para usufruir vantagens dos dados digitais otimizando, transformando e criando novos serviços de governo.

Os momentos cívicos são adaptados de acordo com as necessidades do governo. Eles são projetados e desenvolvidos de acordo com os requisitos de cada domínio, programa ou serviço. Nem todo serviço de governo precisa se tornar um momento cívico. Para se criar um momento cívico que gere mais valor para a sociedade é fundamental determinar quais fluxos de valor podem ser combinados de maneira viável para melhorar a prestação de serviços e a experiência dos cidadãos. (HAWORD, 2014, com adaptações).

Quando um momento cívico é projetado uma série de perguntas devem ser respondidas. No Quadro 8 são destacadas perguntas importantes para se projetar momentos cívicos:

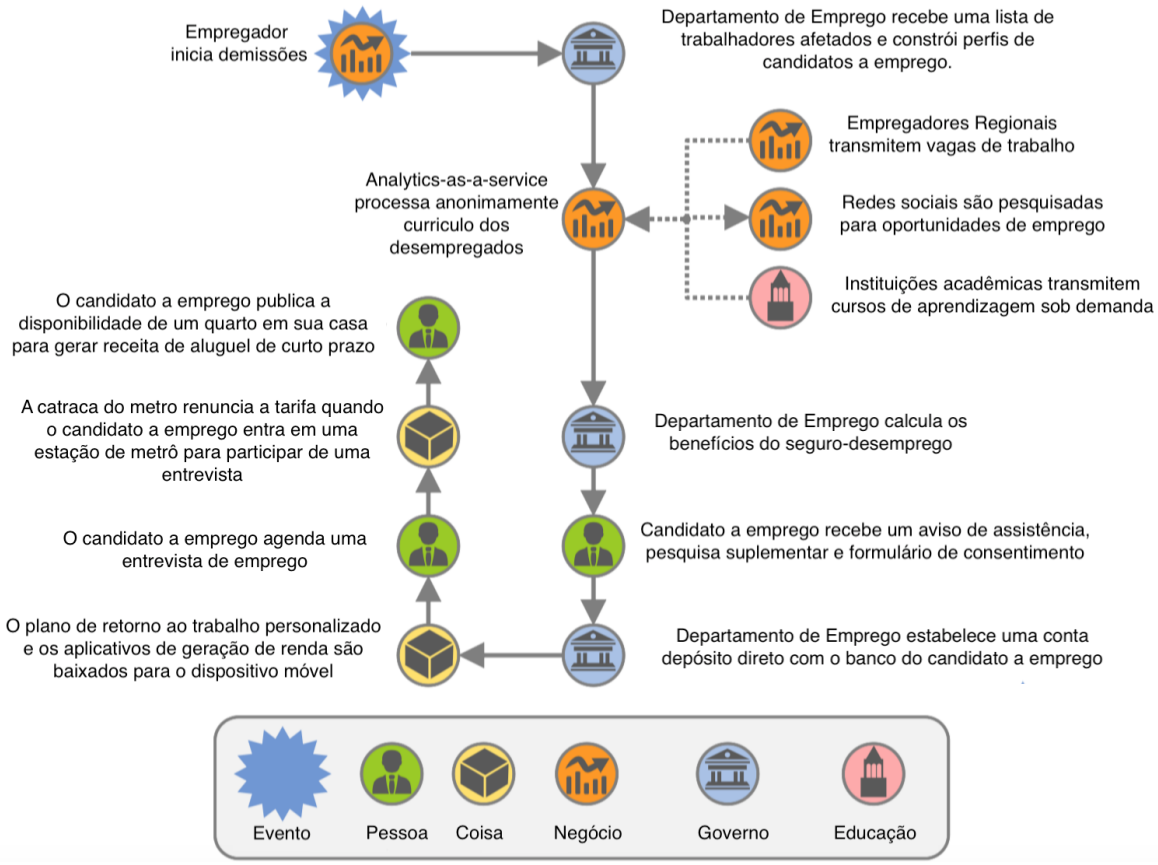
Quadro 8 - Perguntas importantes ao se projetar momentos cívicos

Categoria	Pergunta
Legalidade e Governança	Existem barreiras legais ou políticas que precisam ser abordadas? A legislação de habilitação é necessária? Como o momento cívico é inicialmente financiado e como os custos operacionais serão compartilhados?
Consentimento e privacidade	Que tipo de divulgação voluntária ou permissão precisa ser obtida de um cidadão? Que tipo de modelo de consentimento do cidadão é mais eficaz - aceitar, recusar, aceitar exceções, não dar consentimento (apenas aviso prévio) ou uma combinação? Como o consentimento será gerenciado e até que grau de granularidade? Quem é responsável se a privacidade ou a confidencialidade forem violadas?
Dinâmica competitiva e incentivos	Que outras agências governamentais, firmas comerciais de terceirização de empregos ou organizações sem fins lucrativos poderiam atrapalhar ou agregar maior valor a esse momento cívico? Como os atuais modelos de negócios dessas entidades são ameaçados? Quais medidas de desempenho e resultado são necessárias? Os pagamentos de incentivo serão distribuídos quando as metas específicas forem atingidas ou excedidas? As penalidades serão aplicadas? Qual análise é necessária para calcular esses incentivos financeiros?
Segurança e risco	Quais são os riscos deste momento cívico? Para o cidadão? Para as organizações envolvidas? Como você testa um sistema como esse que tem tantas possibilidades para diferentes cenários? O que acontece com segurança e privacidade quanto mais informação sobre a vida das pessoas é exposta? Os varejistas devem oferecer descontos ou preços variáveis com base no status de emprego de um cidadão?
Integração	Este momento cívico contém vários níveis de interoperabilidade - da integração de comunicações e integração semântica, à integração entre diferentes indústrias que não cooperaram antes - assim como a integração entre pessoas, políticas e processos de negócios. Embora esse não seja um problema insuperável, como a integração e a padronização de mensagens e interoperabilidade serão tratadas? Quem determinará quais padrões serão usados?
Processo	Com o momento cívico como catalisador, que ação é necessária a seguir? Qual seqüência de ações (ao longo desse modelo de fluxo de valor) precisará acontecer? Quem "possui" ou pelo menos executa essas ações? Que percepção é obtida a partir do momento em si para levar a próximas ações alternativas? O departamento de emprego pode trabalhar com o setor privado e a educação para antecipar as habilidades necessárias da força de trabalho com muito mais precisão do que é possível hoje em dia?
Teconologia	Quais padrões de comunicação, infraestrutura de tecnologia, dispositivos e aplicativos precisam ser criados para permitir esse momento? Eles já estão aqui?
Habilidades da força de trabalho	Que tipo de talento ou treinamento é necessário por agências governamentais, parceiros, indústrias e várias entidades envolvidas neste momento para torná-lo uma realidade?

Fonte: Haword (2014, p. 8-9), adaptado pelo autor.

Para facilitar a compreensão do que é um momento cívico, a Figura 7 apresenta o cenário de desemprego de um individuo e a forma que poderia ser tratada a questão por meio do momento cívico para reestabelecer a pessoa no mercado de trabalho.

Figura 8 - Momento Cívico de Desemprego



Fonte: Haword (2014, p. 6), adaptado pelo autor.

Tal momento cívico foi projetado a partir do entendimento as organizações envolvidas, do fluxo da informação e dos requisitos de infraestrutura, negócio e tecnologias necessários para atendimento ao momento cívico. O Quadro 9 apresenta a definição desses elementos para o momento cívico utilizado no exemplo:

Quadro 9 - Aplicação metodologia momentos cívicos

Organização	Fluxo de Informação	Requisitos críticos de infraestrutura, negócio e tecnologia
Empregador	Atributos demográficos	Sistema de gerenciamento de capital humano

	Trabalho atual e responsabilidades Avaliação de desempenho	Relatório padrão de empresa para governo
Departamento de emprego	Histórico de trabalho Utilização de serviços auxiliares do governo auxili Medidas de resultado	Consentimento e gerenciamento de privacidade Gerenciamento de mídias sociais Serviços de corretagem de nuvem Desenvolvimento de aplicativos para dispositivos móveis Gerenciamento de desempenho
Companhia de Data intelligence e Analytics	Oportunidades de emprego disponíveis Dados de emprego em mídias sociais Ofertas de cursos universitários	Análise de Big Data Algoritmos preditivos e prescritivos
Autoridade de Trânsito	Informação de conta de departamento de emprego	Acordo de estorno entre agências Comunicação de máquina para máquina Computação cognitiva

Fonte: Haword (2014, p. 7), adaptado pelo autor.

4.4 ANÁLISE DA PROPOSTA DE MOMENTOS CÍVICOS

As estratégias EGD e E-Digital, juntamente com diversos normativos que norteiam as políticas de governo digital no Brasil constituem rico material para se observar os elementos a serem pesquisados nesse trabalho.

Nesse sentido, espera-se que na análise cruzada de tais documentos com os conceitos que definem os momentos cívicos seja possível encontrar fatos que evidenciem o alinhamento ou desalinhamento dos princípios da EGD e E-Digital com a proposta de momentos cívicos, assim como a identificação de oportunidades e limitações de tal proposta e relação ao atual contexto de políticas públicas de Governo Digital no Brasil. De tal forma, será realizada para cada princípio a análise buscando-se a identificação dos elementos mencionados.

4.4.1 Análise dos princípios

Durante as entrevistas foi possível verificar que os três entrevistados entendem que os princípios definidos para as estratégias são relevantes.

O Entrevistado 1 um relata sobre a ausência de exploração adequado dos princípios e relatar que se corretamente explorados podem gerar resultados interessantes.

> Esses princípios eles são fundamentais. [...] Você pode passar por eles numa lida, ok, e seguir a vida. Os princípios não são algo que é tão explorado. Mas se você conseguir transformar um compartilhamento de dados, um compartilhamento da capacidade de serviços. Um item desse em ações. [...] Em realidade. É bem interessante.

O Entrevistado 2 relata sobre o alinhamento da importância dos princípios entre os ministérios, MPOG e MCTIC. Segue trecho do relato:

> Esses princípios eles foram propostos pelo ministério do planejamento e nós concordamos com eles integralmente. Eles são fruto da reflexão e da experiência da própria equipe do planejamento já a partir da primeira versão da EGD. Princípios que eles entendiam que era importante reforçar e alçar sua relevância.

O Entrevistado 3, por sua vez relata sua concordância com relação as escolhas dos princípios: “Eu acho que as escolhas dos princípios ela é correta e esse é o foco. É a demanda da sociedade hoje em relação ao governo”.

4.4.1.1 Foco nas necessidades da sociedade

Esse princípio define em sua descrição que a perspectiva da sociedade, pessoas físicas e jurídicas, é o principal instrumento para o desenho e a entrega de serviços públicos digitais.

De maneira sutil podemos começar a explorar o conceito de momentos cívicos pelo próprio significado da palavra para verificar sua correlação com o princípio de foco nas necessidades da sociedade. A palavra cívico, segundo Ferreira (2010), significa: do cidadão ou cidadãos; logo ao pé da letra podemos entender que momentos cívicos são momentos focados no cidadão ou cidadãos e esse entendimento torna possível traçar a correlação de que o foco nos cidadãos, seja a soma dos indivíduos ou sua representação por meio de empresas ou entidades sem fins lucrativos, está presente tanto no principio de foco nas necessidades da sociedade quanto no conceito de momentos cívicos.

A questão do foco na sociedade e da elaboração da proposta de momentos cívicos nascem num contexto mundial de transformação da forma de prestar serviços para sociedade.

Nesse sentido, conforme descoberto na EGD, existe realmente uma mudança de postura no governo brasileiro com relação as políticas públicas de prestação de serviços para a sociedade. A partir de 2015 foi possível observar que passa a ocorrer a alteração do foco no desenvolvimento de serviços para as áreas de atuação governamental para um foco voltado para melhoria na prestação de serviços para a sociedade como relatado no trecho abaixo:

> No âmbito governamental, o setor de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) sempre produziu estratégias voltadas para a sua área de atuação. Queremos mudar este enfoque, precisamos que a tecnologia promova serviços públicos digitais, viabilize o acesso à informação e amplie a participação social na construção de políticas públicas. O Estado deve ser uma presença na vida das pessoas e não mais um lugar, um endereço de repartição pública (BRASIL, 2016).

O Entrevistado 1 também reforças essa visão e acrescenta que tal mudança fez parte de um movimento mundial que pode ser percebido em outros países, conforme relatado abaixo:

> De fato, isso é um movimento que não é só do Brasil, é importante colocar isso dentro do movimento do mundo, a OCDE tem feito uma série de estudos na área de governo digital. Algumas redes com a União Europeia, América Latina também foram criadas de forma que hoje é possível compartilhar boas experiências, compartilhar ... movimentos.

A proposta de governo eletrônico orientada por momentos cívicos nasce nos Estados Unidos em 2014, com a intenção de transformar as entregas de serviços governamentais e modelos de negócios de forma que seja possível entregar serviços digitais com mais valor para a sociedade (Howard, 2014, p.1, adaptado). Nela a partir do aproveitamento da sinergia de novas tecnologias como redes sociais, mobilidade, nuvem, informação e quando aplicável a internet das coisas, em conjunto com a modelagem de novos processos de negócio de ponta a ponta, baseados em cenários de momentos cívicos, é possível a entrega de serviços digitais com mais valor para a sociedade.

A partir dos achados acima é possível observar que existe alinhamento entre o princípio foco nas necessidades da sociedade.

4.4.1.2 Abertura e transparência

Esse princípio define em sua descrição que “ressalvado o disposto em legislação específica, dados e informações são ativos públicos que devem estar disponíveis para a sociedade, de modo a dar transparência e publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços, gerando benefícios sociais e econômicos.”

O tema abertura e transparência se mostrou relevante no direcionamento da governança digital brasileira ao dar nome a um dos eixos da EGD – o eixo de Acesso à Informação. Nesse é possível observar dos objetivos estratégicos. O primeiro - OE.01 - Fomentar a disponibilização e o uso de dados abertos, e o segundo – OE.02 - Promover a transparência por meio do uso de TIC.

No Brasil, podemos destacar Portal da Transparência, Portal Brasileiro da Dados Abertos e o Portal de Acesso à Informação. Essa representatividade de plataformas de acesso à informação nos trazem um bom indício da correlação com o conceito de informação encontrado na proposta da conexão das coisas.

Com relação ao uso de tecnologias que proporcionem uma melhor experiência do tratamento de informações pode ser observado na E-Digital que existe a intenção por parte do Governo de realização de estudo sobre tecnologias disruptivas relacionadas a manipulação e pesquisa de grandes volumes de informação, como Big

Data e Data Analytics, por exemplo. No eixo de Economia Baseada em Dados, existe ação estratégica que prevê o estudo de novas tecnologias disruptivas para aprimoramento dos serviços digitais:

> Avaliar os potenciais impactos sociais e econômicos de tecnologias digitais disruptivas, como Inteligência Artificial e Big Data, propondo políticas que mitiguem seus efeitos negativos ao mesmo tempo em que maximizem seus efeitos positivos. (Brasil, 2018a, p. 66)

Durante o presente trabalho não foi possível descobrir qual o percentual que tais plataformas utilizam de serviços em nuvem para suportar as plataformas que provem acesso à informação governamental. Porém, foi possível identificar na E-Digital, no eixo de Economia Baseada em Dados, ação estratégica que prevê o estímulo da adoção de nuvem. Tal ação define a necessidade de:

> Desenvolver política que estimule a adoção de nuvem como parte da estrutura tecnológica dos diversos serviços e setores da Administração Publica". (BRASIL, 2018a, p. 66)

Nesse caso, podemos notar o alinhamento com o princípio de abertura e transparência por meio da possibilidade de utilização de tecnologias de nuvem e acesso à informação, presentes na proposta da "Conexão das Coisas".

4.4.1.3 Compartilhamento da capacidade de serviços

Esse princípio define em sua descrição que "órgãos e entidades deverão compartilhar infraestrutura, sistemas e serviços, de forma a evitar duplicação de esforços, eliminar desperdícios e custos e reduzir a fragmentação da informação em silos."

Em termos operacionais esse é um dos maiores desafios dos governos para se tornarem digitais e ao mesmo tempo tende a ser o ponto que gerará melhores resultados em termos de economicidade e eficiência da máquina pública. Tal desafio está endereçado na EGD, no eixo de Prestação de Serviços, onde o governo aponta a Plataforma de Cidadania Digital como instrumento de ação integrada do Estado para disponibilização dos serviços digitais. Sua definição se deu partir do decreto no 8.936, de 19 de dezembro de 2016. E segundo a EGD, é composta por:

> Portal de Serviços do Governo Federal, disponível em www.servicos. gov.br, sitio eletrônico oficial para a disponibilização de informações e o acesso a serviços públicos;
>
> Mecanismo de acesso digital único do usuário aos serviços públicos, com nível de segurança compatível com o grau de exigência, natureza e criticidade dos dados e das informações pertinentes ao serviço solicitado;
>
> Ferramenta de solicitação e acompanhamento dos serviços públicos;
>
> Ferramenta de avaliação da satisfaça-o dos usuários em relação aos
> serviços públicos prestados; e
>
> Painel de monitoramento do desempenho dos serviços públicos prestados. (BRASIL, 2018b, p.40)

Além da disponibilização de uma plataforma onde é possível solicitar, acompanhar e avaliar os serviços digitais houve a preocupação na disponibilização de mecanismos que viabilizassem a integração de tais serviços de forma a facilitar sua utilização pela sociedade. Abaixo segue trecho da EGD que ressalta o mecanismo de integração criado:

> Para que a sociedade acesse mais serviços públicos transformados digitalmente na PCD, o MP disponibilizou um barramento de interoperabilidade de dados de governo com um conjunto de Interfaces de Programação Aplicadas (APIs) estruturado para facilitar a integração e o reuso dos dados para a prestação de serviços aos cidadãos. (BRASIL, 2018b, p.40)

O ConectaGov é a operacionalização dessa proposta de mecanismo para integração dos serviços digitais e “consiste num barramento de interoperabilidade de dados de governo que visa facilitar a integração e o reuso dos dados para a prestação de serviços aos cidadãos”. (Brasil, 2018a, p.96)

Na proposta de governo eletrônico orientada por momentos cívicos fica clara a importância da prestação de serviços digitais de ponta a ponta, ou seja, já se considerando a necessidade de integração de serviços para geração de maior valor para sociedade. Esse ponto está presente em um dos achados chave do artigo que definiu a proposta de momentos cívicos:

> A digitalização de ponta a ponta dos processos e operações governamentais torna possível que múltiplas organizações – governo, privada e não lucrativas – participem sem problemas no mesmo fluxo de valor. (Howard, 2014, p.1, adaptado)

Outro achado interessante na E-Digital, foi o exemplo do serviço de emissão de passaportes. Ele representa claramente algo muito similar a um momento cívico. Nesse serviço é possível emitir o documento e a integração entre as instituições envolvidas fica transparente para o cidadão. Nesse exemplo, “a partir do intercambio eletrônico de informações de quitação eleitoral e quitação com o serviço militar, dispensando a entrega de documentos físicos que o próprio governo já possui”. (Brasil, 2018a, p.97).

A partir dos achados acima é possível observar que existe alinhamento entre o princípio com os conceitos de momentos cívicos.

4.4.1.4 Compartilhamento de dados

Esse princípio define em sua descrição que “órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão compartilhar dados entre si, sempre que houver oportunidade de simplificar processos administrativos e a prestação de serviços à sociedade.

Para atender a necessidade de compartilhamento de dados o Governo criou, a partir do Decreto número 8789/2016 a Plataforma de Análise de Dados do Governo Federal. A solução que operacionaliza o mecanismo de integração das bases de dados governamentais é o DataGov. Ela é definida como:

> Uma plataforma tecnológica para analise, curadoria, descoberta, mineração e integração de dados governamentais, contendo as principais bases do Governo em lugar único, sendo composta por ferramentas que viabilizam a analise de informações estratégicas por intermédio do cruzamento de dados para melhorar a tomada de decisão, com a identificação de fraudes ou falhas em políticas publicas. (BRASIL, 2018b, p.41)

Outra iniciativa importante que está ocorrendo no governo com relação a gestão e integração das bases de dados é a estruturação do Cadastro Básico do Cidadão, que segundo a EGD tem como objetivo “construir e manter o “cadastro de ouro” de cada Cidadão, e que fará parte da plataforma de analise de dados”. (BRASIL, 2018, p.41)

O Governo ao criar o cadastro de ouro espera gerar diversos benefícios. Dentre eles destacam-se, segundo a EGD:

> A identificação integrada e consistente das principais políticas e serviços públicos federais; A visão Unificada do Cidadão – definirá a melhor versão do cadastro de cada cidadão; e, os dados cadastrais qualificados – fornecerá serviços de saneamento dos cadastros do cidadão, que estão sob gestão dos diferentes órgãos públicos.
> (BRASIL, 2018, p. 41)

A utilização de tecnologias relacionadas a dados vem se tornando um dos principais vetores para transformação dos governos digitais. Na E-Digital, essa relevância fica evidenciada no eixo Economia Baseada em Dados. O trecho abaixo nos apresenta a questão da transformação dos modelos de negócio por meio das novas tecnologias:

> Ocorre, assim, volumosa produção de insumos para o aprimoramento de modelos de negócios tradicionais, para o surgimento de novos produtos e serviços e para a evolução de tecnologias nascentes como inteligência artificial, uso de algoritmos, machine learning, mineração de dados, realidade aumentada, cloud computing e Big Data, todas com alto potencial de transformação formação sobre as relações sociais. O acesso a tais insumos pauta a própria inovação baseada em dados, caracterizada pela utilização de dados e analytics para melhorar ou promover novos produtos, processos, métodos organizacionais e mercados.

Nesse sentido, é possível notar o alinhamento com a proposta de momentos cívicos, com relação a utilização de tecnologias de nuvem e informações para provimento de soluções para a sociedade.

4.4.1.5 Simplicidade

Esse princípio define em sua descrição “reduzir a complexidade, a fragmentação e a duplicação das informações e dos serviços públicos digitais, otimizando processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.”

A simplificação tanto do acesso quanto da utilização dos serviços públicos por meio da sua transformação em serviços digitais é uma tarefa desafiadora. Podemos notar o direcionamento de iniciativas para tratamento desse desafio por meio do objetivo estratégico OE.03 do eixo de Prestação de Serviços da EGD, que objetiva a ampliação e aprimoramento dos serviços públicos por meio da transformação digital.

A simples fato de evitar que o consumidor dos serviços governamentais tenha que se deslocar por vários órgãos das Administração Pública Federal é um bom reflexo da simplificação na prestação de serviços públicos. Tal simplificação pode ser

criada pelo estabelecimento de novos modelos de negócio e também pela criação de plataformas de serviços digitais que possibilitem o aumento do número de serviços digitais e também facilitem seu acesso e utilização.

O Entrevistado 1 aponta que a simplificação é um problema sério e cultural e que a forma de pensarmos nossos sistemas e serviços é complexa e que o governo pode evoluir bastante no caminho da simplificação. O trecho abaixo reflete essa observação:

> Esse é um problema sério, esse é um problema muito sério. Porque a capacidade e uma questão cultural que talvez aqui no Brasil agente tem de criar regras é incrível ... e quando você vai fazer um sistema para atender a todas as regras, não tem como fazer um sistema simples para coisas que seriam simples ... a simplicidade tem que nascer na norma e ela em que depois refletir no sistema. Os sistemas de informação não são simples possuem muitas regras e não são fáceis de usar ... O Governo tem muita a aprender.

Conforme pode ser observado na proposta de momentos cívicos, o projeto adequado dos serviços digitais, levando-se em consideração as organizações envolvidas, o fluxo de informação e os requisitos de infraestrutura, negócio e tecnologias com o objetivo de criação de serviços de ponto a ponta para os consumidores de serviços governamentais aponta um indicio de alinhamento com o princípio da simplificação.

4.4.1.6 Priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital

Esse princípio define em sua descrição que “sempre que possível, os serviços públicos serão oferecidos em meios digitais, sendo disponibilizados para o maior número possível de dispositivos e plataformas.”

Nesse sentido, fica evidente na E-Digital no seu eixo Governo e Cidadania a importância da atuação do Estado como protagonista na transformação digital. O trecho abaixo reporta essa responsabilidade:

> O Estado brasileiro possui papel fundamental na transformação digital da economia e da sociedade, sobretudo por ser agente de sua própria transformação digital. A digitalização dos serviços públicos e do governo como um todo é importante para aumentar não apenas o nível de eficiência da atividade governamental, em termos de custos ou de maior racionalização, como também a efetividade em relação ao aumento da participação social ou da satisfação do cidadão, visando principalmente a melhoria da prestação serviços à população. (BRASIL, 2018a, p.93)

A digitalização dos serviços públicos é atividade chave na transformação digital. Os serviços digitais são mais baratos e mais cômodos agregando maior valor para os consumidores de serviços governamentais. Porém como é apontado pelo Entrevistado 1, existe um período de transição em que devem coexistir serviços públicos digitais e não digitais:

> É a priorização e não a substituição, porque a gente tem pessoas de várias idades, num país que tem gente com dificuldade de acesso a internet ... e pelo menos por algum tempo um atendimento presencial. Mas hoje a maior parte da população acessa a internet. E é muito mais barato, muito mais barato. Mais cômodo, muito mais seguro ... o serviço digital.

A disponibilização de serviços digitais de ponta a ponta com o apoio de tecnologias que potencializem a entrega de valor para sociedade é o principal mote da proposta de momentos cívicos. Nesse sentido, a proposta está alinhada com o princípio.

4.4.1.7 Segurança e privacidade

Esse princípio define em sua descrição que “os serviços públicos digitais devem propiciar disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações, além de proteger o sigilo e a privacidade pessoais dos cidadãos na forma da legislação.

Na metodologia proposta para se projetar momentos cívicos fica evidente a preocupação do modelo quanto ao levantamento de requisitos de segurança e privacidade. Tal afirmação é embasada pela definição na metodologia de perguntas que respondam sobre as necessidades de consenso e privacidade, assim como, requisitos de risco e segurança quando do design do momento cívico.

4.4.1.8 Participação e controle social

Esse princípio define em sua descrição que o Estado deve “possibilitar a colaboração dos cidadãos em todas as fases do ciclo das políticas públicas e na criação e melhoria dos serviços públicos. Órgãos e entidades públicas devem ser transparentes e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e

serviços do Governo Federal, fornecendo informação de forma tempestiva, confiável e acurada para que o cidadão possa supervisionar a atuação do governo."

Na EGD, no eixo de Participação Social, o Governo revela a utilização de mais uma plataforma para garantir a operacionalização da participação social no ciclo de políticas públicas, o Portal Participa.br.

Ainda na EGD, no mesmo eixo, é possível observar a definição de dois objetivos estratégicos com foco no fomento a participação social, um relacionado a ampliação do número de consultas públicas realizadas em plataforma digitais e outro relacionado ao aumento do envolvimento da sociedade por meio da criação de um portal de participação social.

Mais uma vez o uso de plataformas digitais se mostra como uma poderosa ferramenta para fornecimento de serviços digitais. Nesse sentido, pode se observar que a utilização das tecnologias mobilidade, nuvem e informação propostas pela estratégia de momentos cívicos garante o alinhamento com o princípio.

4.4.1.9 Governo como plataforma

Esse princípio define em sua descrição que "o governo deve constituir-se como uma plataforma aberta, sobre a qual os diversos atores sociais possam construir suas aplicações tecnológicas para a prestação de serviço."

O Governo brasileiro vem se aprimorando tanto normativamente, quanto operacionalmente para garantir a criação e utilização de plataformas para fornecimento de serviços governamentais. Segundo a EGD: "O governo como plataforma é um dos princípios orientadores da governança digital da administração federal definido pelo Decreto no 8.638/2016".

Segundo a União Europeia (2016) plataforma podem ser definidas por características comuns. Abaixo são apresentadas tais características:

> Capacidade de facilitar transações diretas ou indiretas entre usuários e de extrair valores dessas transações;
> Habilidade de coletar, usar e processar grandes quantidades de dados pessoais e não pessoais, com a finalidade de otimizar a experiência do usuário;
> Capacidade de construir redes nas quais cada usuário adicional aprimora a experiência de todos os demais usuários – "efeito rede"122;

> Habilidade de criar e moldar novos mercados em arranjos mais eficientes, que tragam benefícios a todos os usuários, atuando de maneira disruptiva sobre os mercados tradicionais;
> Habilidade de organizar novas formas de participação social baseada na coleta, processamento, alteração e edição de informação; e
> Dependência das tecnologias de informação como meio de alcançar as capacidades acima.
> (União Europeia, 2016)

Nesse princípio o alinhamento com a proposta de momentos cívicos é evidenciado pela utilização de tecnologias de redes sociais, nuvem e informação que poderiam contribuir para criação e suporte das novas plataformas que estão sendo criadas pelo Governo.

4.4.1.10 Inovação

Esse princípio define em sua descrição que “devem ser buscadas soluções inovadoras que resultem em melhoria dos serviços públicos.”

A inovação baseada em dados, exemplificada na E-Digital, que é “caracterizada pela utilização de dados e analytics para melhorar ou promover novos produtos, processos, métodos organizacionais e mercados” é uma tendência mundial e pode apoiar a de forma significativa a inovação dos serviços governamentais.

Na proposta de Howard (2018), pode ser notada afirmação similar, quando ele explica que “para o governo, a digitalização de ponta a ponta das operações de negócio e os dados digitais gerados por essas operações criarão uma nova classe de serviços públicos que serão orquestradas e entregues por várias organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos”.

Nota-se que de acordo com a proposta do autor os novos modelos para prestação de serviços para a sociedade não partirão apenas do Governo. A disponibilização de informações pode fazer com que a própria sociedade ou organizações não governamentais passem a fornecer novos serviços digitais o que nos levaria a outro nível de possibilidades de fornecimento de serviços digitais.

Nesse sentido, a partir do entendimento de que os momentos cívicos podem contribuir para a criação de novos modelos de negócios governamentais, ou seja proporcionar inovações, pode se entender que existe alinhamento com o principio.

4.4.2 Oportunidades

Durante o estudo da proposta de Governo Eletrônico orientado por momentos cívicos foi possível detectar algumas oportunidades. Nos próximos parágrafos serão descritos tais achados.

A definição de um modelo para criação de serviços digitais de ponta a ponta pode auxiliar na elaboração de serviços digitais que geram mais valor para a sociedade. A metodologia proposta para definição dos momentos cívicos, com base nas organizações, fluxos de informação e nos requisitos de infraestrutura, negócio e tecnologias pode ser utilizada como uma proposta inicial, tendo em vista que durante as pesquisas não foi possível encontrar material que proporcionasse esse tipo de alinhamento.

O Entrevistado 1, corrobora com a visão de que os momentos cívicos trazem uma visão mais ampla que pode agregar a estrutura atual que vê os serviços de forma isolada. O relato abaixo contem o trecho citado:

> Eu acho que hoje, já foi feito um levantamento [...] o senso de serviços. [...] que é orientado a prestação de um serviço específico. E eu acho que o que cabe é você correlacionar esses serviços que foram identificados com os momentos. Se você passa pelo start da coisa. Talvez a coisa fique mais ampla. Porque você se coloca no lugar [...] do fato e tenta fazer uma cadeia. Uma análise bastante ampla. [...] um embasamento, uma metodologia.

A utilização de ferramentas de redes sociais pode potencializar o acesso aos indivíduos e a participação social. Nas estratégias de Governo Digital brasileira tal utilização se mostrou aquém de suas possibilidades. Tais ferramentas podem gerar grandes oportunidades para criação de novas estratégias de acesso aos indivíduos e tem como grande desafio a criação de modelos que permitam explorar de forma individual ou coletiva o comportamento das redes sociais. (DREYFUSS, 2014, com adaptações).

Reforçando essa visão, o Entrevistado 1, relata que desconhece a utilização de tecnologias relacionas as redes sociais conforme proposta de momentos cívicos no Governo, conforme descrito no relato:

> De alguma forma o Governo está conectado com mobilidade, com informação ... redes sociais talvez não, acho que aí seja o ponto ... redes sociais são muito pouco utilizadas, são utilizadas para divulgação e não para coletar informação como é a

> proposta. [...] Quem sabe entre para alguns dos princípios a utilização de redes sociais

A utilização de dispositivo móveis facilita o acesso da população aos serviços, e pode ajudar no relacionamento com eles. O desafio desse quadrante é a criação de novas formas de iteração por meio desses dispositivos de forma que se tornem a forma preferida. (DREYFUSS, 2014, com adaptações). O controle da proliferação de aplicativos governamentais é outro ponto de desafio que foi relatado pelo Entrevistado 1, segundo relato abaixo:

> Para o cidadão se comunicar com o Governo ele precisa baixar cinquenta aplicativos. Totalmente diferentes um do outro. Senhas diferentes. Então tem que ter uma coordenação melhor sobre mobilidade.

O Entrevistado 3, na proposta de orientação de governo eletrônico por momentos cívicos uma oportunidade de se estabelecer uma visão comum entre as partes: governo, sociedade e mercado, conforme relato abaixo:

> A proposta se assemelha muito a uma coisa que a gente vinha trabalhando no Serpro, que é o ciclo de vida do cidadão e o ciclo de vida das empresas. [...] Como eu vejo? Seja os momentos cívicos ou o ciclo de vida. Que que ele tenta traduzir? Ele tenta traduzir essa coisa do: eu sou um cidadão eu demando por algo, porque eu vivo coisas e tenho necessidades. [...] e como é que o governo atua nesse sentido? Então é uma forma deu caracterizar, deu estabelecer uma visão comum entre as partes. [...] É uma forma de você estabelecer uma visão comum daquilo que você quer alcançar.

A utilização de tecnologias de informação e nuvem não foram apresentadas como oportunidades, pois em diversos momentos ficou evidente que o Governo Brasileiro possui domínio e utiliza tais tecnologias para fornecimento dos serviços digitais. O Entrevistado 1, relata visão similar, quando afirma que:

> Eu acho que o governo de alguma forma está conectado, com mobilidade, com informação [...] nuvem hoje é praticamente uma realidade. [...] a parte de informação também é uma parte que está aparecendo. Está surgindo bastante. [...] A parte mobile hoje também tem crescido bastante.

4.4.3 Limitações

Durante o estudo da proposta de Governo Eletrônico orientado por momentos cívicos foi possível detectar algumas limitações. Nos próximos parágrafos serão descritos tais achados.

A falta de experimentação do modelo no contexto brasileiro. Apesar da proposta ser genérica e de fácil entendimento a adoção desse modelo à nossa cultura teria de ser experimentada e adaptada antes de qualquer tentativa de disseminação em grande escala.

A falta de material que aborde de forma mais detalhada a proposta. Durante as pesquisas a escassez de material sobre a proposta limitou os estudos sobre o tema. Como na limitação anterior seria interessante se obter embasamento melhor sobre o tema antes de se tomar qualquer iniciativa de utilização.

A falta pessoas qualificadas para aplicação do modelo. Essa limitação acaba sendo uma derivada das duas limitações anteriores, tendo em vista que o modelo não foi experimentado no contexto brasileiro e que o material sobre o tema é escasso a necessidade de qualificação de pessoas para compreensão do assunto, adaptação as necessidades brasileiras e futura disseminação e operacionalização do modelo acaba se tornando um impedimento.

Os Entrevistados 1 e 3 não relaram limitações. O Entrevistado 2, aponta o nível atual de interoperabilidade do governo como sendo um fator limitador da viabilização dos momentos cívicos conforme relatado no trecho abaixo:

> Eu não conhecia essa proposta, achei muito interessante e me parece que é uma aspiração que a gente pode ter, de chegar lá. Entretanto eu acho que a gente ainda está muitos passos atrás. A gente ainda tem muitas etapas para percorrer até chegar lá. O desenho que você ilustrou ele reflete não apenas um governo digital que funciona muito bem com plena interoperabilidade com base de dados, mas também uma plena interoperabilidade uma experiência quase símile com o setor privado. Então no caso, o evento, que motivou toda aquela cadeia de eventos, é um evento privado. Uma relação empregatícia privada que se encerra e que a partir daí, desenrola uma série de ações e reações por partes de diferentes órgãos públicos para endereçar aquela situação social. Eu acho que é um desenho que faz sentido, a luz da ideia que a gente tem das políticas públicas de diferentes partes ministeriais tem que estar alinhadas, tem que estar integradas. Que tem que haver essa interconexão, não apenas física em termos de dados que fluem de um órgão para outro, mas também essa interconexão essa interoperabilidade das políticas setoriais. [...] é um desenho que a gente pode utilizar como inspiração e parece que ainda há algumas etapas a percorrer.

Ainda no aspecto da interoperabilidade é importante ressaltar a existência de silos de dados governamentais, onde cada ministério se julga dono de seus dados. A quebra desse paradigma é fundamental para a melhor operacionalização da interoperabilidade dos dados governamentais.

5 CONCLUSÃO

Nesse capítulo são apresentadas as conclusões obtidas a partir da pesquisa realizadas. A apresentação das conclusões seguirá a ordem que foram tratados os objetivos específicos da pesquisa. Assim primeiro serão tratadas as conclusões em relação ao entendimento das políticas recentes do Governo Digital brasileiro. Na sequencia serão tratadas a conclusões relativas a proposta de momentos cívicos e ao final será feita uma conclusão geral.

O Governo Digital Brasileiro possui estratégias bem alinhadas. Durante o trabalho foi possível verificar o forte nível de alinhamento entre a Estratégia de Governança Digital e a Estratégia de Transformação Digital. Esse resultado evidencia que o nível de governança para tratamento do assunto dentro da esfera governamental se mostra bastante adequado. A estrutura de governança digital definida é outro ponto forte para manter o alinhamento das estratégias, nela fica evidenciada a participação de diversos atores da sociedade, governo e mercado, contribuindo dessa forma para a construção de políticas mais alinhadas as necessidades de todos os membros que compõe a sociedade.

O Governo Digital Brasileiro está em alinhado com padrões internacionais de Governo Digital. Durante a pesquisa foi possível identificar o alinhamento com organismos internacionais, como a OCDE por exemplo. Tal alinhamento permite com que o país estabeleça critérios de acompanhamento da evolução do desenvolvimento do seu Governo Digital com o restante do mundo, o que contribui para a inserção do Brasil no contexto mundial da Governança Digital.

O Governo Digital Brasileiro mudou seu foco para o atendimento à sociedade. Durante a pesquisa foi possível verificar essa mudança positiva de direcionamento. Ficou evidente também que essa mudança fez parte de um movimento mundial de transformação digital, onde o Estado precisava melhor sua eficiência na prestação de serviços e ao mesmo tempo diminuir os custos de entregas de serviços para sociedade.

A proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos, se mostro atual. Apesar de datar de 2014 vários pontos colocados na proposta fazem parte das soluções atuais de Governo Digital. Para exemplificar, podem ser citadas as tecnologias de redes sociais, mobilidade, nuvem, informação e internet das coisas que ainda tem um longo ciclo de vida até que novas tecnologias tomem seus lugares.

A proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos apresentou dois pontos que podem gerar valor para a digitalização de serviços públicos brasileiros. Primeiro a definição clara de um modelo para a elaboração de serviços digitais envolvendo as organizações, fluxos de informação e infraestrutura, modelos de negócio e tecnologias devido a ausência de metodologia definida para o desenho de serviços digitais no Brasil. Ficou evidente também que as tecnologias de redes sociais poderiam potencializar a compreensão do comportamento da sociedade, por parte do Governo, se fossem feitas coletas e análises de sua utilização.

A proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos apresentou quatro limitações. A inexistência de experiência no contexto brasileiro, a escassez de documentação sobre a propostas, a provável falta de pessoas qualificadas com relação ao método e o atual nível de interoperabilidade governamental no Brasil.

Como conclusão geral, pode-se notar que para o grau de evolução do atual Governo Digital Brasileiro a proposta de Governo Eletrônico Orientada por Momentos Cívicos não é disruptiva. Ao se realizar a análise cruzada dos princípios das estratégias com a citada proposta ficou evidente que grande parte das ideias nela contidas, principalmente as relacionadas a utilização de novas tecnologias, estão contempladas no âmbito do Governo Digital Brasileiro. Por outro lado, a metodologia proposta para definição dos momentos cívicos foi um bom achado, tendo em vista que não foi possível encontrar a definição de uma metodologia padrão para designe dos serviços digitais no Brasil, e que tal desenho é de suma importância para o melhor entendimento das possibilidades de interoperabilidade dos eventos gerados pela sociedade.

REFERÊNCIAS

AGUNE, R. M.; GREGÓRIO FILHO, A. S.; BOLLIGER, S. P. Governo aberto SP: disponibilização de bases de dados e informações em formato aberto. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, III, Brasília, 2010.

AGUNE, R; CARLOS, J. Governo eletrônico e novos processos de trabalho. In: LEVY, E.; DRAGO, P. (ORGS.). GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL CONTEMPORÂNEO, São Paulo: Fundap, 2005.

BARBOSA, Alexandre; FARIA, Fernando; PINTO, Solon Lemos. Governança eletrônica no setor público. In: KNIGHT, Peter; CAMPOS, Ciro; CUNHA, M. A.; (Orgs.). e-Desenvolvimento no Brasil e no mundo subsídios e programa e- Brasil. São Caetano do Sul, SP: Yendis, p. 559-583, 2007.

BRAGA, L.V. O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. Revista do Serviço Público Brasília, v. 1, n. 59, p. 05-21, 2008.

BRASIL, MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. Guia de Interoperabilidade: Manual do Gestor. Brasília: MP, 2012.

BRASIL, MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. O que significa controle social. Portal da Transparência. Brasília, 2016. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br/perguntas-frequentes/controle-social?idconteudo=603431>. Acesso em: 2 out. 2018.

BRASIL, Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Estratégia Brasileira de Transformação Digital: E-Digital. Brasília, 2018.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Estratégia de Governança Digital da Administração Pública Federal 2016-19 / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Tecnologia da Informação. Brasília:MP, 2016.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação. Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital. Brasilia:MP, 2018.

BRASIL, Tribunal de Contas da União. Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria / Tribunal de Contas da União. - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, p. 13-19, 2014.

BRASIL. Constituição. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____. Planalto. Decreto n. 3505 13 de junho de 2000. Institui a Política de Segurança da Informação nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. . Diário Oficial da União. Brasília14 de junho de 2000.

_____. Planalto. Decreto n. 8243 23 de maio de 2014. Institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social - SNPS, e dá outras providências.Diário Oficial da União. Brasília26 de maio de 2014.

_____. Planalto. Decreto n. 8638 15 de janeiro de 2016. Institui a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União. Brasília18 de janeiro de 2016.

_____. Planalto. Decreto n. 8789 29 de junho de 2016. Dispõe sobre o compartilhamento de bases de dados na administração pública federal. Diário Oficial da União. Brasília, 30 de junho de 2016.

_____. Planalto. Decreto n. 8936 19 de dezembro de 2016. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União. Brasília20 de dezembro de 2016.

_____. Planalto. Decreto n. 9094 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. Diário Oficial da União. Brasília,18 de julho de 2017.

_____. Planalto. Instrução Normativa n. 1 de 13 de junho de 2008. Disciplina a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações na Administração Pública Federal, direta e indireta, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, 18 de junho de 2008.

BRASIL. Planalto. Lei n. 12527 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5o, no inciso II do § 3o do art. 37 e no § 2o do art. 216 da Constituição Federal. Diário Oficial da União. Brasília18 de novembro de 2011.

BRESSER, Pereira; SPINK, Peter. Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Getúlio Vargas, p. 21-38, 1998.

CARLOS, J; TESTE, tese. Governo eletrônico e novos processos de trabalho: In E. Levy, & P. Drago, Gestão pública no Brasil contemporâneo. São Paulo, 2005.

CARVALHO, Maria do Socorro Macedo de. Desenvolvimento gerencial do setor público: velhas questões e novos desafios. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 29, n. 4, p. 27-37, Out 1995.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DENZIN, N.K; LINCOLN, Y.S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, f. 15-41, 2006.

DREYFUSS, Cassio. Nexus of Forces, 2014: Unleashing the Power of Digitalization. Gartner. Brasil, 2014.

FERGUSON, M. Estratégias de governo eletrônico: o cenário internacional em desenvolvimento: In: EISENBERG, J.; CEPIK, M. (Org.). Inter- net e política: teoria e prática da democracia eletrônica. Belo Horizonte: UFMG, p. 103-140, 2002.

FERLIE, E.. A nova administração pública em ação. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

FERREIRA, Aurélio Buarque. Dicionário Aurélio da língua portuguesa. Curitiba: Positivo, 2010.

FISCHMANN, A. A. (1987). Implementação de estratégias: identificação e análise de problemas. Tese (Livro Docência). São Paulo, FEA-USP.

GARTNER. IT Glossary: Nexus of Forces, 2018. Disponível em: https://www.gartner.com/it-glossary/nexus-of-forces. Acesso em: 17 out. 2018.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Ed. Atlas, 6 ed, 2008.. 6. ed. Atlas, 2008.

GOHN, M. DA G. Conselhos gestores na política social urbana e participação popular. Caderno Metrópole, v. 7, p. 9-42, 2001.

GUIMARAES, Tomás de Aquino; MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. A relação entre governo eletrônico e governança eletrônica no governo federal brasileiro. Cad EBAPE.BR. Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, p. 01-18, Dezembro 2005.

HAWORD, Rick. Digital Government Will Move at the Speed of Civic Moments. 2014. Disponível em: https://www.gartner.com/doc/2733617?ref=mrktg-srch.
Acesso em: 17 out. 2018.

HAWORD, Rick. The Nexus of Forces: Social, Mobile, Cloud and Information, 2012. Disponível em: https://www.gartner.com/doc/2049315/nexus-forces-social-mobile-cloud. Acesso em: 17 out. 2018.

HOWARD, Rick; MECHLING, Jerry; DI MAIO, Andrea. Digital Government Is a Journey Toward Digital Business. 2014. Disponível em: https://www.gartner.com/doc/2715517/digital-government-journey-digital-business. Acesso em: 17 out. 2018.

HOWLETT, Michael; RAMESH, M; PERL, Anthony. Política Pública: seus ciclos e subsistemas: uma abordagem integral. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

IFAC, INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. Good governance in the public sector:consultation draft for an international framework. 2013. Disponível em: <https://www.ifac.org/publications-resources/good-governance-public- sector>. Acesso em: 21 ago. 2017.

JENKINS, William I. Policy Analysis: a Political and Organizational Perspective. Londres: Martin Robertson, 1978.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. São Paulo : Atlas, 1975.

LEDERMAN, D; LOAYZA, N.V; SOARES, R.R. Accountability and corruption: political institutions matter. Economics & Politics, v. 17, n. 1, 2005.

MOORE, Sarah (Org.). TEACHING AND LEARNING IN IRISH HIGHER EDUCATION: A ROADMAP FOR ENHANCEMENT IN A DIGITAL WORLD 2015– 2017. In: NATIONAL FORUM FOR THE ENHANCEMENT OF TEACHING AND LEARNING IN HIGHER EDUCATION, Dublin, 2014.

O'REILLY, T. Government as a Platform. Innovations. 2011. Disponível em: http://www.mitpressjournals.org/doi/abs/10.1162/inov_a_00056#.Vp1XYGwVhBc&gt. Acesso em: 14 set. 2018.

ONU, Nações Unidas. Benchmarking e-government: a global perspective. In: UNITED NATIONS – DIVISION FOR PUBLIC ECONOMICS AND PUBLIC ADMINISTRATION, AMERICAN SOCIETY FOR PUBLIC ADMINISTRATION. New York, 2002. 53-54 p.

OPEN GOV DATA. Eight principles of open government data. 2007. Disponível em: <https://public.resource.org/8_principles.html>. Acesso em: 28 set. 2018.

OPEN KNOWLEDGE FOUNDATION. O que são dados abertos?. OPEN KNOWLEDGE INTERNATIONAL BLOG. 2013. Disponível em: <http://opendatahandbook.org/guide/pt_BR/what-is-open-data/http://opendatahandbook.org/guide/pt_BR/what-is-open-data/>. Acesso em: 27 set. 2018.

SCHUMPETER, J.A. A teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Nova Cultura, 1988.

União Europeia, Commission Staff Working Document on Online Platforms – Communication on Online Platforms and the Digital Single Market COM(2016) 288, disponível em https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/1-2016- 288-EN-F1-1.PDF

VALENTE, A.P.M.A. Transparência e opacidade : o SIAFI no acesso à informação orçamentária. São Paulo: Annablume, 2004.

WIKIPÉDIA. Gartner Group. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Gartner_Group. Acesso em: 16 out. 2018.

APÊNDICE A – Questionário da Entrevista

1. Qual o entendimento do senhor(a) sobre o processo de nascimento do governo eletrônico Brasileiro?

2. Qual é o entendimento do senhor(a) sobre o modelo de governança que norteia o governo digital brasileiro?

3. Durante os estudos realizados para pesquisa foram identificados dois documentos que direcionam as estratégias de Governo Digital no Brasil, a Estratégia de Governança Digital (EDG) e a Estratégia de Transformação Digital (E-Digital). Gostaria, por favor, que o senhor(a) comentasse sobre a relevância desses documentos para o direcionamento das políticas de governo eletrônico no Brasil?

4. A EGD e E-Digital são orientadas pelos mesmos princípios: Foco nas necessidades da sociedade, abertura e transparência, compartilhamento da capacidade de serviço, compartilhamento de dados, simplicidade, priorização de serviços públicos disponibilizados em meio digital, segurança e privacidade, participação e controle social, governo como plataforma, inovação. Gostaria, por favor, que o senhor(a) comentasse sobre a escolha desses princípios.

5. A partir de 2015 é possível observar mudança de direcionamento do governo com relação as políticas de governo eletrônico. Antes o foco maior estava no olhar para dentro (nas necessidades do governo), depois o foco passa a ser maior nas necessidades da sociedade. Qual a sua visão sobre essa mudança de direcionamento?

6. O senhor(a), até o momento da entrevista, conhecia a proposta de governo eletrônico orientado por momentos cívicos que é descrita pelo analista do

Gartner Rick Howard no artigo Gartner-Digital Government Will Move at the Speed of Civic Moments de 2014? Qual a sua percepção com relação a possibilidades e limites da proposta de governo eletrônico orientado por momentos cívicos para o governo eletrônico brasileiro?