

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL BRASILEIRA: da terceira à quarta revolução industrial

Gabriela Bento da Cunha

Ana Patrícia Dias Sales

Resumo

As mudanças provocadas pela inclusão de novas tecnologias de informação e comunicação no cotidiano das pessoas atingiram diversos setores nas últimas décadas, incluindo a administração pública federal brasileira. Alicerçado nas referidas tecnologias associadas à *internet*, o governo federal brasileiro assumiu, por meio da Política de Governança Digital, o compromisso de reconfigurar a prestação de serviços públicos. Para compreender o processo decisório em torno dessa política, é necessário situá-la no contexto da terceira e quarta revolução industrial, que alteraram profundamente, em velocidade inimaginável, estruturas sociais, sistemas econômicos e governos. O objetivo deste trabalho é analisar a evolução da governança digital no serviço público dentro do contexto de transformação da base técnica do capital ocorrida no final do século passado. Trata-se de uma pesquisa exploratória utilizada como parte de um estudo de caso destinado a compreender os impactos da transformação digital no trabalho dos servidores públicos federais da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Utilizam-se levantamentos bibliográficos e documentais que permitem uma análise sistemática do tema. Ao final, é possível observar que o governo brasileiro cedeu às pressões internacionais de modernização do Estado, aderindo às diretrizes globais de governança digital que culminaram na formação da política aqui estudada.

Palavras-chave: Governança digital. Tecnologias de informação e comunicação.

Abstract

The changes brought by the inclusion of new information and communication technologies in people's daily lives have reached several sectors in recent decades, including the Brazilian federal public administration. Based on those technologies associated with the internet, the Brazilian federal government assumed, through the Digital Governance Policy, the commitment to reconfigure the provision of public services. To understand the decision-making process around this policy, it is necessary to place it in the context of the third and fourth industrial revolutions, which deeply altered, at an unimaginable speed, social structures, economic systems and governments. The objective of this article is to analyze the evolution of digital governance in the public service within the context of the transformation of the technical base of capital that occurred at the end of last century. This is an exploratory research used as part of a case study destined at understanding the impacts of digital transformation on the work of federal public servants at the Federal University of Rio Grande do Norte. Bibliographical and documentary surveys are used to promote a systematic analysis of the theme. In the end, it is possible to observe that the Brazilian government gave in to international pressures for the modernization of the State, adhering to the global guidelines of digital governance that culminated in the formation of the policy studied here.

Keywords: Digital governance. Information and communication technologies.

1 INTRODUÇÃO

As revoluções industriais, provocadas por uma sequência de importantes invenções ocorridas a partir do século XVIII, foram responsáveis por reestruturações que ressoam até hoje nos meios de produção, nas relações sociais e nas condições de trabalho. Os registros históricos destacam ao menos três grandes revoluções e, nos últimos anos, muito se fala em uma quarta, que seria a continuidade das anteriores, dessa vez marcada pela velocidade de disseminação e integração das tecnologias digitais.

Destaca-se, inicialmente, a terceira revolução industrial, cujo cerne é a tecnologia da informação. Por meio de importantes inovações, fundadas na informação como matéria prima, houve uma ruptura na base técnica e científica do capitalismo nas últimas décadas do século passado, o que repercutiu não somente na economia, mas nas relações sociais e governamentais como um todo.

A expansão das inovações tecnológicas ocorridas na segunda metade do século XX, provocou a adoção de ferramentas da rede mundial de computadores para melhorar relacionamentos, processos produtivos e oferta de serviços em diversos setores da economia, da sociedade e dos governos. Na esteira da modernização imposta pelo neoliberalismo globalizante, a administração federal brasileira promoveu diversas transformações no serviço público, dentre as quais se destaca o Projeto de Governo Eletrônico, instituído no ano 2000, com uma série de inovações em âmbito federal.

Essas inovações provocaram a transformação na forma de prestar serviços públicos e abriram caminho para que, em 2015, o governo digital fosse reconhecido como o novo paradigma na prestação de serviços públicos, dessa vez, com foco na relação com a sociedade, a fim de tornar-se, por meio das tecnologias digitais, mais simples, mais acessível e mais eficiente na oferta de serviços ao cidadão.

A partir de então, ganha destaque a elaboração da Política de Governança Digital, instituída pelo Decreto Nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016, seguida da Estratégia de Governo Digital - EGD. Esses documentos marcam o projeto de aceleração da desburocratização e modernização do Estado, incluindo a transformação digital de todos os serviços públicos possíveis, com o escopo de oferecê-los com mais qualidade e menos dispêndio de tempo e dinheiro por parte dos usuários.

A progressão do governo eletrônico para o digital merece ser descrita na conjuntura da terceira e da quarta revolução industrial para que os reais interesses do Estado em realizar tantas transformações possam ser melhor compreendidos. Pretende-se, neste trabalho, analisar a evolução da governança digital no serviço público dentro do contexto de

transformação da base técnica do capital ocorrida ao final do século passado. Partiremos, portanto, desse ponto de ruptura para compreender o que reverberou dele.

Realizada como parte de um estudo de caso destinado a compreender como a aceleração da transformação digital do serviço público brasileiro alterou a dinâmica de trabalho dos servidores da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, a presente pesquisa exploratória tem caráter qualitativo, fundamentando-se em levantamentos bibliográficos e documentais dirigidos ao alcance do objetivo do trabalho.

A base teórica do artigo parte da leitura de Manuel Castells (1999), que revela como as novas tecnologias de informação e comunicação alteraram a dinâmica econômica na segunda metade do século passado, caracterizando a terceira revolução industrial. Suas lições são complementadas pelas de Harvey (1992) sobre a crise do fordismo e advento da acumulação flexível, bem como as de Chesnais (1996) sobre a mundialização do capital. Os estudos de Alves (2005) e Dias (2014), suplementam esse apanhado discutindo a precarização do trabalho no contexto brasileiro.

Leituras de artigos relativos aos aspectos técnicos da evolução do governo eletrônico também foram visitadas, juntamente com os estudos de Schwab (2016) sobre a quarta revolução industrial. Ainda é importante lembrar que as lições de John W. Kingdon (1995) a respeito da formação de agendas e políticas públicas dialogam com as de Celina Souza (2006), no que concerne à fase de produção da política em estudo.

Foi utilizada como fonte de dados, uma análise sistemática do arcabouço legislativo e dos documentos elaborados pelo governo que envolveram a construção da Política de Governança Digital, bem como as transformações pelas quais ela passou até a atualidade.

Espera-se atingir o objetivo do presente trabalho, inicialmente, pela reconstrução do percurso histórico e circunstancial de disseminação das tecnologias de informação e comunicação pelo mundo, tomando como referência, inicialmente, a terceira revolução industrial. Na sequência, considerando que a propagação da tecnologia da informação foi decisiva para a mudança de paradigma na prestação de serviços públicos no Brasil, é apresentada a evolução da governança digital no cenário brasileiro, que culmina na formação de uma política pública voltada para a transformação digital, a qual tem sua implementação consolidada no contexto da quarta revolução industrial.

2 A DISSEMINAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PELO MUNDO

Alguns estudos mais específicos apresentam relatos históricos e técnicos aprofundados sobre as inovações responsáveis pelas mudanças aqui tratadas. Não seria este o nosso objetivo, mas é necessário lembrar o período pós Segunda Guerra Mundial, ainda na primeira metade do século, em que relevantes descobertas na área da eletrônica impulsionaram a aceleração do desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação, as TICS. A criação do computador e do transistor deram o estímulo inicial para que três áreas inter-relacionadas (microeletrônica, computadores e telecomunicações) evoluíssem ao ponto de promover, na década de 1970, uma mudança radical e intensa na sociedade.

Concebido originalmente para aumentar a capacidade dos cálculos, o computador teve seu tamanho reduzido e sua capacidade de processamento aumentada progressivamente a partir da década de 1970, até se tornar um equipamento popular na casa das pessoas nos anos 1990. Os avanços na área de telecomunicações viabilizaram a construção de redes de computadores, o que, segundo Castells (1999), mudou decisivamente a era dos computadores ao transformar o processamento e armazenamento de dados centralizados em um sistema compartilhado e interativo de máquinas em rede.

Todos esses progressos convergiram para a criação e popularização da *internet*, consolidando a mudança no padrão das relações sociais, produtivas e comerciais. Castells (1999) destaca que esse veículo foi “consequência de uma fusão singular de estratégia militar, grande cooperação científica, iniciativa tecnológica e inovação contracultural” (CASTELLS, 1999, p. 82).

Os primeiros registros de desenvolvimento da *Internet* remontam ao final da década de 1960, quando cientistas da Agência de Projetos de Pesquisa Avançada (ARPA) do Departamento de Defesa dos Estados Unidos desenvolveram uma rede de computadores, baseada na troca de pacotes de dados, com o objetivo de garantir rotas alternativas de comunicação em caso de ataques nucleares que chegassem a destruir alguns computadores. A ARPANET foi a precursora das tecnologias que lhe sucederam e permitiram a conexão entre diferentes tipos de rede no decorrer das décadas de 1970 e 1980, proporcionando o compartilhamento de informações cada vez mais barato e veloz.

Importa ressaltar que as novidades tecnológicas que guarneceram a segunda metade do século XX foram interdependentes e contribuíram para a criação/evolução umas das outras. Com base nas palavras de Castells (1999), o que caracterizou a revolução tecnológica foi a aplicação dos conhecimentos em informação para a geração de novos conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso. Ou seja, as descobertas interagiram entre si,

oferecendo retornos cada vez maiores umas às outras, visto que a inovação não ocorre isoladamente, nem transforma um único processo ou setor.

Em uma velocidade descomedida, se comparada com as descobertas da sociedade industrial, novas tecnologias de informação e comunicação foram barateadas e tornadas acessíveis, metamorfoseando os meios de comunicação e de produção.

Merece destaque também o fato de que essa efervescência tecnológica se deu majoritariamente nos Estados Unidos da América (EUA), com massivo investimento do Departamento de Defesa em jovens pesquisadores, universidades e novos empreendedores dos ramos da eletrônica e das telecomunicações. É possível afirmar que, na ânsia de se sobressair tecnologicamente em relação à União Soviética no período pós guerra, o governo americano patrocinou uma revolução, a qual, obviamente, também dependeu da disposição dos empreendedores. Essa simbiose foi determinante para a repercussão da nova economia informacional que se difundiu pelo globo.

Os avanços aqui tratados se aglutinaram em algumas regiões dos EUA, mas a origem dos investimentos não se limitou ao solo americano. Capitais japoneses e europeus, também impulsionados pelos seus governos, encontraram terreno fértil nesse momento de efervescência tecnológica para ampliarem sua produtividade e lucratividade por meio das novas TICs. Fala-se em aumento de produção e de lucro porque a reformulação nos processos econômicos em escala global, proporcionada pela revolução da informação, foi o que permitiu o reconhecimento dessa fase como uma ruptura.

Acompanhar a descrição um tanto otimista desse processo evolutivo, pode suscitar o questionamento sobre como essas inovações, ocorridas especialmente nos Estados Unidos, foram capazes de promover transformações no cenário mundial. Um dos pontos que merece maior evidência na busca pela resposta é a conjuntura econômica americana do período, marcada pela crise do modelo de produção fordista e da política keynesiana.

O “conjunto de práticas de controle do trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico” (HARVEY, 1992, p. 119) conhecido como fordista-keynesiano viveu sua época áurea nos anos subsequentes à segunda grande guerra, mais especificamente entre 1945 e 1973. Nesse período, o Estado, o capital corporativo e o trabalho organizado, que consistiam em elementos essenciais ao desenvolvimento capitalista, conseguiram sustentar seu acordo tácito fundado na preservação dos interesses de cada grupo, balanceado com algumas concessões.

O Estado se encarregava de manter o modo de regulação monopolista, traduzido tanto na regulamentação das relações de trabalho quanto em um conjunto de medidas fiscais e monetárias, as quais possibilitavam a oferta de serviços públicos condizentes com um salário

indireto, como saúde, educação, transportes, segurança e previdência. Isso, aliado aos ganhos reais de salário e às negociações coletivas, garantiam a elevação do padrão de vida, a manutenção do poder de compra da população e a intensificação do consumo de massa, que tanto interessavam ao capital corporativo. A este cabia se comprometer com o crescimento constante da produtividade e dos lucros, por meio de investimentos em novas tecnologias, na padronização dos produtos e nas ações de publicidade (HARVEY, 1992).

Ocorre que não foi possível preservar esse equilíbrio diante da “desaceleração geral dos ganhos de produtividade” (LIPIETZ, 1988, p. 57) provocada por diversos fatores, incluindo a reconfiguração da produção internacional (Japão e Europa), decorrente da recuperação pós-guerra. A consequente queda da lucratividade e dos investimentos era incompatível tanto com o aumento dos salários quanto da empregabilidade. Dessa forma, embora possa parecer simplório, depreende-se que “a desaceleração do investimento, combinado com a desaceleração do emprego decorrente do investimento, provocou um aumento do desemprego e, portanto, um aumento dos gastos do Estado-Providência.” (LIPIETZ, 1988, p. 57)

Harvey (1992) assegura que a rigidez e o protecionismo que permitiram anos de progresso para os Estados Unidos perderam a capacidade de manter um crescimento estável, exigindo uma saída flexível para a retomada da lucratividade. O autor também acrescenta que a esse problema soma-se a decisão da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) de aumentar os preços e ao embargo árabe das exportações do combustível para o ocidente, durante a guerra árabe-israelense, em 1973. Tais fatos foram responsáveis por estimular diversos segmentos a buscar alternativas tecnológicas ou organizacionais para economizar energia.

A procura por novos mercados e a internacionalização da produção, segundo Castells (1999) estavam entre as estratégias empresariais para aumentar a produtividade e a lucratividade, juntamente com a “racionalização, reestruturação e intensificação do controle do trabalho” (HARVEY, 1992, p. 137). Longe de parecer algo simplório, o fato é que as décadas de 1970 e 1980 representaram uma temporada de reestruturação econômica, social e política rumo a um novo regime de acumulação, dessa vez mais flexível, marcado pela desregulamentação e liberalização dos mercados. Um amplo arcabouço tecnológico, unido à vontade liberalizante dos governos e à avidez do mercado financeiro, formaram a aliança perfeita para que a nova economia informacional pudesse abarcar os processos industriais, reduzindo custos de produção e aumentando a circulação de produtos.

A revolução tecnológica e informacional que, de acordo com Dias (2014), aparece como uma resposta do sistema à crise do modelo de acumulação anterior, permite um novo

e intenso ciclo de globalização econômica, marcado pela ampliação considerável do poder dos oligopólios. Chesnais (1996) denomina esse processo de mundialização do capital e explica que os grandes grupos industriais passaram a explorar as possibilidades proporcionadas pela teleinformática e pela automatização para se reorganizar como empresa-rede, aplicando novas formas de gerenciamento e controle para reconciliar a centralização do capital e a descentralização das operações.

Cabe trazer à tona um excerto de Harvey (1992) para compreender melhor essa fase:

A mudança tecnológica, a automação, a busca por novas linhas de produto e nichos de mercado, a dispersão geográfica para zonas de controle do trabalho mais fácil, as fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital passaram ao primeiro plano das estratégias corporativas de sobrevivência em condições gerais de deflação. (HARVEY, 1992, p. 137 e 140)

Essas estratégias de sobrevivência ganharam suporte em um novo modo de produção, que se contrapunha, em vários aspectos, à rigidez do fordismo e que contribuiu para a profunda reestruturação das relações trabalhistas. O toyotismo, que a essa altura já transcendera os limites do Japão, encontrou suporte nas intensas inovações tecnológicas do momento para fomentar a formação de trabalhadores multitarefas, capazes de desempenhar diversas operações, conforme fosse a necessidade de produção.

O novo método de gestão da produção é considerado por Alves (2005) como um estágio superior de racionalização do trabalho, que não rompe totalmente a lógica do fordismo. De acordo com o autor, “o desenvolvimento da crise capitalista constituiu os novos padrões de gestão da produção de mercadorias” (ALVES, 2005, p. 37) nos quais se adequou perfeitamente o toyotismo,

É possível extrair das lições de Harvey (1992) que a formação de um exército de mão-de-obra excedente foi consequência inevitável desse cenário e, favorecido pelo enfraquecimento do poder sindical (outra característica do toyotismo), ficou mais fácil impor as contratações flexíveis de acordo com as demandas de cada empresa. Contratos por tempo parcial, vínculos temporários e jornadas de trabalho variáveis passaram a ser usuais e contrastavam com o período anterior em que a flexibilidade era a exceção.

Nessa nova fase, marcada pelas intensas inovações tecnológicas, a informação, que sempre esteve atrelada à produção de bens, foi multiplicada exponencialmente e, necessariamente, ampliaram-se as empresas, serviços e produtos responsáveis por sua veiculação. Marques (1999) sustenta que a novidade a partir de 1970 é a aceleração do aumento do trabalho sobre a informação em relação ao trabalho sobre a matéria. Ele acrescenta que, no final do século XX, não foram apenas os produtos que se

informacionalizaram, mas também os processos de produção, que passaram a requerer, cada vez mais, etapas de planejamento em todos os níveis antes de serem executados. Sem o auxílio das novas tecnologias da informação e da comunicação esse processo não se completaria.

Se a *internet* e as TICs foram o esqueleto da nova era e o mercado financeiro seu corpo, os governos dos países mais ricos foram responsáveis por dar-lhe movimento por meio da desregulamentação das atividades econômicas domésticas, da liberalização do comércio e dos investimentos internacionais e da privatização das empresas públicas. Essas políticas se padronizaram ao redor do mundo no decorrer da década de 1990, beirando a compulsoriedade, auxiliadas por instituições como o Fundo Monetário Internacional (FMI), o Banco Mundial e a Organização Mundial do Comércio (OMC).

Enquanto nos países mais ricos a abertura econômica ocorreu quase que instintivamente como uma resposta à crise (exemplos dos governos Reagan e Thatcher), nos países em desenvolvimento, a pressão política, muitas vezes, dependeu da imposição das instituições externas associada aos atos diretos do governo. Estratégia deveras importante para impor o receituário neoliberal aos países da América Latina foi o Consenso de Washington. A princípio não acolhido pela totalidade do grupo, a cartilha, baseada na abertura comercial e financeira, diminuição do tamanho do Estado e privatizações, foi utilizada pelo FMI, Banco Mundial e OMC como condição para celebração de acordos.

Com suas economias assoladas pela crise que se instalara na década de 1980, os países latinoamericanos recebiam oferta de ajuda financeira das organizações internacionais, sob as condições de atenderem ao pacote de recomendações de ajuste econômico. A OMC agia de forma semelhante com os países que tentassem realizar acordos comerciais, exigindo sua adesão às regras de comércio internacional. Dessa forma, diversas economias em desenvolvimento implementaram ou se comprometeram a implementar políticas de ajustes internos para, supostamente, se recuperarem. Do contrário, se recolheriam ao ostracismo financeiro.

O Brasil, na tentativa de driblar a crise da dívida externa, viveu alguns surtos de reestruturação produtiva no decorrer da década de 1980, os quais implicaram na adoção, ainda que sutil e basicamente limitada à produção automobilística, de características do modelo de produção toyotista. Apesar das inovações tecnológicas na área da microeletrônica terem sido bastante restritas nesse período, destacaram-se novidades na organização do processo produtivo e na organização do trabalho.

Alves (2005) denomina “toyotismo restrito” as características dessa época, em que “as novas estratégias de qualidade e produtividade tenderam a se adaptar, de modo passivo (e

restrito), às particularidades da exploração da força de trabalho no Brasil, principalmente em virtude da nossa inserção limitada à mundialização do capital, o que foi alterado, nos anos 90, sob a era neoliberal.” (ALVES, 2005, p. 131)

Nesse sentido, o Brasil assistiu à finalização da década de 1980 praticamente isolado do mundo comercial e financeiro, encoberto em dívidas e com o regime inflacionário instável, tangenciando o novo paradigma econômico, automatizado e flexível, em crescimento nos países do centro. Sua reinserção na economia mundial estava condicionada à transição para o neoliberalismo globalizado. Sendo assim, de forma meio atrapalhada e aparentemente pouco convicta, começaram as reformas liberalizantes, ainda no governo de Fernando Collor, o que viria a ser retomado com mais firmeza no mandato de Fernando Henrique Cardoso.

É na década de 1990 que um novo complexo de reestruturação produtiva surge no Brasil. Começaram então a ser notados avanços significativos em automação microeletrônica em outras áreas além da indústria automotiva, como parte de alguns impulsos para a recuperação da economia brasileira. A esfera governamental, como veremos adiante, foi um dos setores que também passou a adotar inovações eletrônicas e digitais, na esteira do conjunto de receitas do neoliberalismo.

3 O CENÁRIO BRASILEIRO: DO GOVERNO ELETRÔNICO AO GOVERNO DIGITAL

A década de 1990 no Brasil foi marcada pelo ímpeto de recuperar o cenário debilitado do decênio anterior, aproveitando-se das condições favoráveis do mercado financeiro internacional. Assim sendo, é importante retomar as lições de Alves (2014), quando afirma que, além da liberalização comercial, foi necessário a adoção de medidas capazes de atrair uma nova onda de investimentos de capitais no país. Nesse sentido, medidas de reforma da economia e do Estado foram impostas, “como a própria condição para a sustentabilidade da reprodução interna do capital no país” (ALVES, 2005, p. 115).

Devidamente alinhado com os interesses da economia global, as ações governamentais brasileiras dali em diante necessitavam estar minimamente niveladas com os ditames das instituições internacionais. Santos (2021) ressalta que, tanto o Brasil quanto os demais países centrados em um capitalismo globalizado orientam seu planejamento e gestão para as necessidades do sistema capitalista em território nacional, dialogando com a economia internacional.

Se faz justo lembrar que, nesse momento, a *internet*, em conjunto com as tecnologias de informação e comunicação já vinham transformando as relações sociais e o ambiente do setor produtivo, assim como a forma com que ele mantinha suas relações com o

setor público. Dias (2014) relembra que, a partir da última década do século XX, o investimento na automação microeletrônica, juntamente com a descentralização das empresas e a exigência da flexibilidade, marcaram o processo de reestruturação dos setores mais competitivos.

Nessa esteira, uma grande reforma administrativa começa a ser implementada no Brasil com o fim de dar suporte institucional aos objetivos do governo, que agora exigia a utilização de métodos, técnicas e ferramentas mais comuns no setor privado, as quais fossem capazes de subsidiar os fluxos de capitais internos e externos. Conforme explanação de Bresser Pereira (1996), ministro encarregado de conduzir a reforma, a ideia central da mudança era promover a transição de uma administração pública burocrática, lenta e ineficiente, para uma administração gerencial, descentralizada, eficiente, voltada para o atendimento dos cidadãos.

O novo tipo de administração pública que se instalaria no Brasil com a reforma, consolidada pela Emenda Constitucional Nº 19/1998, exigia, portanto, o uso da tecnologia como um dos elementos necessários para alcançar os resultados de alto desempenho esperados do serviço público. Esse era um dos desafios que o governo enfrentava, tendo em vista a necessidade de dar suporte ao desenvolvimento de políticas públicas voltadas a tecnologias que promovessem uma performance semelhante à encontrada no setor privado. Barbosa *et al.* (2004) destacam que, no contexto da economia globalizada, os governos dependem de um componente que sirva de elo entre os serviços públicos e o cidadão, papel que é desempenhado pelas Tecnologias de Informação e Comunicação em conjunto com a *internet*.

A presença das TICs nas atividades do Estado não era uma exigência de modernização tecnológica apenas do setor privado e da sociedade. A pressão da comunidade internacional globalizada, por meio de instituições como a Organização Mundial do Comércio, a Organização das Nações Unidas, o Banco Mundial e, mais contundentemente neste quesito, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), no que se refere à segurança do comércio global, dos dados e das informações de pessoas físicas e jurídicas, influenciou a adoção de TICs por parte dos governos nacionais e subnacionais (SANTOS, 2021).

Nessa conjuntura de uso estratégico das TICs como elemento viabilizador do novo modelo administrativo brasileiro, surgem os primeiros esforços para criação do Programa de Governo Eletrônico. Objetivamente, o conceito de governo eletrônico se situa no uso de tecnologias da informação e do conhecimento para melhorar os serviços e as relações entre o Estado, seus administrados e empresas privadas.

Alguns serviços do estado já utilizavam a *internet* antes mesmo desse programa ser documentado, com destaque para a entrega de declarações do imposto de renda, divulgação de editais de compras governamentais, consultas e acompanhamento de processos judiciais e acesso a dados dos censos, mas foi com a institucionalização do governo eletrônico que o projeto se tornou mais concreto.

O programa foi oficializado no ano 2000, por meio do Decreto Presidencial de 3 de abril, que criou um Grupo de Trabalho Interministerial (Grupo de Trabalho em Tecnologia da Informação - GTTI) com a finalidade de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas às novas formas eletrônicas de interação. A criação desse grupo se tornou o marco inicial para a formulação de uma política de Governo Eletrônico.

Ao realizar um diagnóstico da situação do país naquele momento, o grupo identificou a existência de várias ações isoladas na área de serviços ao cidadão oferecidos por meio da *internet*; uma infraestrutura deficitária, formada por uma malha de múltiplas e diversas redes administradas de forma isolada; além de um alto nível de exclusão digital, que se apresentava como forte limitador para a expansão dos serviços por meio da *internet* (BRASIL, 2019).

A partir do diagnóstico, o GTTI apresentou, em setembro de 2000, a Proposta de Política de Governo Eletrônico para o Poder Executivo Federal. Em 18 de outubro do mesmo ano, com o objetivo de formular políticas, estabelecer diretrizes, coordenar e articular as ações de implantação do Governo Eletrônico, foi criado o Comitê Executivo de Governo Eletrônico (CEGE), de quem o grupo de trabalho passou a figurar na qualidade de assessor técnico (BRASIL, 2019).

Quando discorre sobre a política de Governo Eletrônico em sua página oficial¹ na *internet*, Brasil (2019) afirma que ela atuava em três frentes fundamentais: junto ao cidadão; na melhoria da gestão interna; e na integração com parceiros e fornecedores. Sobre seus objetivos, é possível destacar que

o Programa de Governo Eletrônico brasileiro desde sua criação, buscou transformar as relações do Governo com os cidadãos, empresas e também entre os órgãos do próprio governo, de forma a aprimorar a qualidade dos serviços prestados; promover a interação com empresas e indústrias; e fortalecer a participação cidadã por meio do acesso à informação e a uma administração mais eficiente. (BRASIL, 2019)

¹ Informação retirada da página oficial do governo federal, na área destinada ao tema Governo Digital: Brasil. Linha do tempo. 2019. Atualizado em 01/06/2023 10h23. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>. Acesso em: 30 jun. 2023.

As mudanças que se desdobraram a partir de então voltaram-se para a melhoria da infraestrutura tecnológica, aumento da participação e controle social, integração entre os sistemas existentes, criação de novos sistemas eletrônicos substitutivos de processos físicos, melhoria da transparência, promoção da acessibilidade nas páginas e portais de serviços do governo e, principalmente, redução dos custos com a prestação de serviços públicos.

Foram muitas as transformações promovidas no decorrer das décadas 2000 e 2010. Algumas, por serem de ordem técnica e destinarem-se à reestruturação interna da administração, não chegaram a ser difundidas ou compreendidas pela população em geral, mas foram importantes para a modernização do Estado e para dar suporte às ações futuras. Outras, no entanto, foram mais propagadas e tornaram-se marcos do Governo Eletrônico, como a criação e regulamentação do Pregão Eletrônico (utilizado para acelerar a contratação de bens e serviços comuns), o Portal da Transparência, o Marco Civil da Internet, o Processo Eletrônico Nacional e a Lei de Acesso à Informação.

A implementação das mudanças na relação do governo com a sociedade, iniciadas nos primeiros anos do século XXI, encontrou solo fértil no clima nacional e internacional, caracterizado pela grande quantidade de pessoas físicas e jurídicas ávidas pela adaptação dos governos às demandas do mundo globalizado, em que se admite cada vez menos a prestação de serviços ineficientes a um alto custo.

Como apresentado anteriormente, além da pressão dos organismos internacionais representando os países de capitalismo desenvolvido, a popularização da *internet* e a inclusão crescente das TICs na vida das pessoas e das organizações exigia dos Estados sob regimes democráticos o investimento na reestruturação dos procedimentos estatais (SANTOS, 2021). Dada a rapidez com que as tecnologias continuaram evoluindo e se inserindo ordinariamente no cotidiano, com o passar dos anos, o avanço do governo eletrônico precisou adotar uma nova perspectiva que se adaptasse, mais uma vez, às pressões externas.

Esse pleito, que certamente tem múltiplos demandantes, relaciona-se com a transição da terceira para a quarta revolução industrial, em que a disseminação e integração das tecnologias digitais se acelera. Schwab (2016) defende que já estamos vivendo uma quarta revolução industrial, “caracterizada por uma internet mais ubíqua e móvel, por sensores menores e mais poderosos que se tornaram mais baratos e pela inteligência artificial e aprendizagem automática.” (SCHWAB, 2016, p. 16)

Não é fácil precisar o ponto exato de inflexão da terceira para a quarta revolução industrial. O fato é que esta se sustenta naquela e suas inovações são difundidas amplamente, em velocidade que poderia ser considerada improvável poucos anos atrás. Do final dos anos 2000 aos dias de hoje, tem sido possível acompanhar a ascensão de negócios

fundamentados, quase exclusivamente, em tecnologias digitais disruptivas. Elas permitem que os campos físicos, digitais e biológicos interajam com mais facilidade a cada dia e se incorporem à rotina das pessoas como se fosse uma consequência natural.

A mesma rapidez e eficiência com que os serviços podem ser acessados nas plataformas digitais privadas começou a ser exigido dos governos em relação à prestação de serviços públicos. Schwab (2016) revela que o funcionamento das instituições e organizações está sendo redefinido pelas rupturas trazidas pela quarta revolução industrial, as quais obrigam os governos a se adaptarem, reinventando-se e encontrando novas formas de colaboração com seus cidadãos e com o setor privado.

Não obstante o Brasil tenha introduzido inovações importantes em diversas áreas do serviço público em decorrência da política de Governo Eletrônico, institucionalizada no ano 2000, o contexto da quarta revolução industrial ecoando mundialmente provocou uma mudança de padrão nesse tema. A administração pública passou a utilizar o conceito de governo digital como uma evolução do governo eletrônico, que havia trazido a informatização dos processos internos de trabalho. Nesse sentido, o conceito de governo eletrônico, que se refere à ideia de informatizar os serviços prestados pelo governo para a sociedade, foi expandido para o de governança digital, que coloca o cidadão como partícipe da construção de políticas públicas, que já nascem em plataformas digitais (BRASIL, 2018)

O novo modelo estabelece um enfoque na relação com a sociedade, a fim de tornar-se, por meio das tecnologias digitais, mais simples, mais acessível e mais eficiente na oferta de serviços ao cidadão. É nesse cenário, marcado pelas intensas transformações advindas da indústria 4.0 (denominação dada por outros autores à quarta revolução industrial), que germina a ideia de transformação digital no serviço público brasileiro.

A compreensão de que necessitava mudar o eixo dos trabalhos e instituir uma nova política contou com diversos direcionamentos, dentre eles, o relatório do Acórdão 1603/2008 - TCU/Plenário. A decisão da corte de contas foi resultado de uma avaliação realizada com o objetivo de coletar informações acerca dos processos de aquisição de bens e serviços de Tecnologia da Informação (TI), de segurança da informação, de gestão de recursos humanos de TI, e das principais bases de dados e sistemas da Administração Pública Federal.

Importa sublinhar também a influência exercida por alguns grupos da sociedade civil, com destaque para entidades representativas dos interesses do mercado e pelas organizações internacionais na formulação e implementação do governo digital. A OCDE, como visto anteriormente, tem uma participação bastante relevante nesse momento, juntamente com outros organismos internacionais como a ONU, Banco Mundial e OMC.

Organizações externas ao governo, sejam elas nacionais ou internacionais, conseguem exercer grande influência na tomada de decisões quando se trata da formulação de políticas públicas, como bem explica Celina Souza:

A delegação para órgãos “independentes” nacionais, mas também internacionais, passou a ser outro elemento importante no desenho das políticas públicas. Mas por que os políticos (governantes e parlamentares) abririam mão do seu poder? A resposta estaria na credibilidade desses órgãos “independentes” devido à experiência técnica de seus membros e para que as regras não fossem, aqui também, submetidas às incertezas dos ciclos eleitorais, mantendo sua continuidade e coerência. (SOUZA, 2002, p. 35)

Esses organismos, muitas vezes compostos por especialistas, são capazes de apresentar ao governo alternativas bem fundamentadas para solução de novos problemas ou para aqueles que ainda não haviam sido percebidos como tal.

Nessa linha, é necessário destacar a influência da OCDE², que desenvolveu uma série de princípios norteadores para um governo eletrônico bem sucedido e, com o passar dos anos, foi assumindo a formulação da governança digital, traduzida em uma ampliação do uso das TICs no interior da estrutura estatal. Santos (2021) defende que trata-se de uma ampliação para além da implantação e do uso das TICs no interior da estrutura estatal, o governo digital seria uma compreensão política e simbólica de uma nova forma de organizar o Estado, bem como da forma como ele estabelece suas relações não só com o cidadão, mas também com corporações empresariais e demais organizações e instituições estatais, públicas e privadas.

A entrada e manutenção do governo digital na agenda brasileira tem uma contribuição ativa da instituição supra referida, que coordena ações para evitar a fragmentação de esforços e iniciativas e para garantir que a comunidade internacional assuma o desafio de construir políticas mais robustas voltadas ao crescimento e bem-estar na era digital. Com esse modelo de atuação, a OCDE reforçou sua posição como uma rede central de governança global e seus princípios e recomendações na produção de políticas no campo digital, apesar de não vinculativos, têm se mostrado influentes na criação de padrões internacionais e na assessoria aos governos na elaboração de legislação interna (THORSTENSEN; ZUCHIERI, 2020).

² A OCDE é uma organização internacional que atua na criação e divulgação de políticas e conhecimento em diversas áreas, com o intuito de indicar melhores práticas para políticas públicas e uniformização regulatória no âmbito doméstico, estabelecer padrões internacionais baseados em evidências e encontrar soluções para desafios de alcance social, econômico e ambiental (THORSTENSEN; ZUCHIERI, 2020). Sua relação com o Brasil teve início ainda na década de 1990, quando ela criou um programa direcionado ao Brasil. Atualmente, o Brasil aguarda o aceite do seu pedido formal de adesão à OCDE, formalizado em 2015.

Reconhecidas as pressões e influências para pensar em estratégias de transformação da forma como se prestam os serviços públicos, o governo precisou construir um arcabouço legal em que pudessem se estruturar as políticas voltadas para o governo digital.

4 A FORMAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA DIGITAL

No campo de estudo sobre políticas públicas, diversas são as linhas que tratam dos processos de formação da agenda e formulação de alternativas para solução de problemas. Um dos modelos de referência para os estudos voltados à análise da formulação de políticas governamentais é o de múltiplos fluxos, proposto por John Kingdon (1995) em seu livro *Agenda, alternative and public policies*.

De acordo com ele, existem três fluxos decisórios (problemas, soluções ou alternativas e política) que permeiam o Estado e têm cada um vida própria, seguindo seu curso de forma relativamente independente, até que, em determinado momento, eles convergem contribuindo para mudança na agenda governamental. Os três são importantes quando se objetiva estudar a fundo a formulação de uma política, mas, para cumprir o objetivo deste trabalho, destacam-se as questões que envolvem política e alternativas.

No fluxo da política, ganham relevância como formadores de agenda os desdobramentos na área política. Kingdon (1995) afirma que eventos políticos fluem de acordo com dinâmica e regras próprias e o consenso se dá mais por meio da negociação do que pela persuasão. Capella (2005) explica que, na dinâmica da política, três elementos exercem influência sobre a agenda governamental: o “clima” ou “humor” nacional; as forças políticas organizadas, exercidas, principalmente, pelos grupos de pressão; e as mudanças dentro do próprio governo.

Como visto anteriormente, grande parte da sociedade e das entidades internacionais já compartilhava ideias semelhantes em relação à evolução das formas de prestação de serviços públicos, evidenciada por meio das pressões exercidas para evolução do governo eletrônico. O que cabe ser trazido à tona são as mudanças políticas ocorridas tanto na chefia do executivo federal quanto nos ministérios a ela subordinados, seguidas da criação de secretarias e comitês com objetivos específicos voltados ao processo de digitalização.

É elementar a percepção de que o Brasil não teve um único titular do poder executivo nas duas últimas décadas, assim como seus ministros e secretários não se mantiveram estáveis. Logo, é natural que a condução da política em estudo tenha se adequado aos

interesses dos líderes e da base governamental. Uma breve análise sobre o percurso do governo eletrônico até o digital é capaz de revelar as nuances de um mandato para outro.

Enquanto Fernando Henrique Cardoso esteve na presidência, além da inclusão do governo eletrônico na agenda governamental e da definição de planos e estratégias robustas para sua implementação, pouco progresso foi observado na prática. Avanços relativos à maturidade dos agentes públicos sobre o tema só foram alcançados mais à frente, fazendo com que o envolvimento e articulação necessários para executar o plano não lograssem tanto êxito. As ações do período se concentraram na informatização dos órgãos e na tentativa de criar um balcão centralizador de serviços e informações do governo (Portal Rede Governo), uma versão primitiva do portal GOV.BR, disponível hoje.

O governo Lula da Silva (2003 a 2010), dando continuidade ao projeto, trouxe à tona os aspectos mais participativos característicos da gestão petista, atributos que foram perpetuados no primeiro mandato de Dilma Rousseff (2011 a 2014). Inovações destinadas a aumentar a participação dos cidadãos na gestão e tornar o serviço público mais acessível foram vistas no decorrer desses anos. Destacam-se, dentre outras, a criação do Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br); criação de portais como o de transparência, de compras públicas (Comprasnet) e de inclusão digital; publicação do Decreto nº 6.932/2009, sobre simplificação do atendimento ao cidadão; a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) e o Marco Civil da Internet (Lei 12.965/2014).

A partir de 2015, quando o governo federal começa a assumir o desenvolvimento de uma governança digital, é possível observar que se avizinhava a formulação da Política de Governança Digital. Nesse ano, foi instituído o Programa Bem Mais Simples Brasil e o Processo Eletrônico Nacional. Daí por diante, embora com o cenário político tumultuado, a pressa para agilizar o processo de adesão definitiva à OCDE, fez com que as orientações da organização ganhassem lugar de destaque na agenda e a formalização da nova política se encorpasse. Entende-se, portanto, que a priorização das ações relacionadas ao governo digital não partiu de um único ministério e situa-se em um cenário de instabilidade política seguido de mudança na condução do executivo federal (segundo mandato da presidente Dilma interrompido pelo processo de *impeachment* e início do governo Temer).

A mudança na presidência implicou também em alterações nos ministérios e, conseqüentemente, nas secretarias, que passaram a ter lideranças mais alinhadas com as tendências internacionais de modernização das estratégias governamentais. Apontam-se dois órgãos importantes na condução das iniciativas em análise, que são o Ministério do Planejamento e o da Ciência, Tecnologia e Inovações. Além deles, a Casa Civil da Presidência

da República também teve um papel relevante ao providenciar apoio político e patrocínio para os projetos estratégicos.

A Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC), vinculada ao MP, foi criada com a responsabilidade de coordenar as políticas digitais do governo federal. Ligada ao mesmo ministério, foi criada a Secretaria de Gestão (SEGES), com responsabilidades ligadas à liderança de projetos de inovação e modernização transversal do setor público federal. Também foi instituído o Departamento de Modernização dos Serviços Públicos e Inovação (INOVA) com diretrizes voltadas à digitalização de serviços públicos. Mais à frente, em março de 2018, foi criado o Comitê Interministerial para a Transformação Digital (CITDigital), seu objetivo era supervisionar a implementação da Estratégia para a Transformação Digital.

Apesar da trajetória tortuosa, por meio Decreto Nº 8.638, de 15 de janeiro de 2016, foi publicada a primeira norma sobre o tema, a Política de Governança Digital para o Poder Executivo Federal. Ela atribuiu ao Ministério do Planejamento, à época, a responsabilidade pela elaboração da Estratégia de Governo Digital (EGD), que se transformaria na verdadeira política pública destinada à transformação digital do serviço público, definindo objetivos, metas e indicadores da política estabelecida pelo decreto.

No contexto do Governo Digital, a EGD, que funciona como um plano estratégico, foi a iniciativa basilar das ações governamentais digitais. Seu propósito 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, 2018).

De acordo com Kingdon (1995), alternativas, propostas e soluções necessárias à formulação de uma política são geradas por comunidades de especialistas, por ele denominados participantes invisíveis. Nessas comunidades, as ideias são divulgadas, criticadas e aperfeiçoadas. Para elaboração da primeira versão da EGD, houve a participação da alta administração do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e Ministério do Planejamento (MP), autarquias, fundações e empresas públicas, além de servidores públicos vinculados aos ministérios acima referidos e representantes da sociedade civil (BRASIL, 2018).

Em 09 de março de 2016, foi publicada a Portaria Nº 68 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que aprovou a EGD e atribuiu à Secretaria de Tecnologia da Informação do MPOG a competência para coordenar a formulação, o monitoramento, a avaliação e a

revisão da EGD, com participação das demais unidades que atuam como órgão central dos sistemas estruturantes do Poder Executivo Federal.

Como visto, a elaboração do documento original já previa a possibilidade de revisão, o que ocorreu pela primeira vez a partir do segundo semestre de 2017 e culminou com uma nova publicação em 2018, já com a colaboração de outros participantes. Essa primeira revisão se baseou no relatório elaborado pela OCDE (*Digital Government Review of Brazil: Towards the Digital Transformation of the Public Sector*), com a colaboração da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que analisou as ações, programas e projetos de Governo Digital desenvolvidas pelo governo federal. O documento avaliou a estrutura institucional brasileira responsável pelas políticas digitais, elencou os pontos fortes e fracos e fez recomendações com base nas suas próprias práticas e experiências (OCDE, 2018).

Nessa etapa de revisão, destaca-se a realização de discussões do grupo de trabalho da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e de um workshop com a participação de diversos órgãos governamentais. Foram consideradas ainda os resultados do monitoramento, disponível no portal Governo Digital; avaliações dos órgãos de controle externo; a consolidação das discussões do grupo de trabalho da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital); além de algumas iniciativas do Conselho Nacional para a Desburocratização - Brasil Eficiente (BRASIL, 2018).

Importa destacar aqui que a E-Digital também foi lançada em 2018 e é colocada, a partir daí, como documento central da política pública para a transformação digital da economia, do governo e da sociedade brasileira. Sua abordagem é organizada em dois grandes eixos: transformação digital da economia e transformação digital do governo (BRASIL, 2018). Ela passa a ser considerada, portanto, um conjunto de diretrizes maior do qual faz parte a EGD e com o que esta deve se alinhar.

Em 2020, foi publicada, por meio Decreto 10.332, de 28 de abril de 2020, a Estratégia de Governo Digital para o período 2020 a 2022, o qual revogou a política instituída pelo Decreto Nº 8.638/2016. O novo planejamento foi alterado pelo Decreto 10.996, de 14 de março de 2022 e teve sua sua vigência prorrogada até 2023 com a publicação do Decreto 11.260, de 22 de novembro de 2022. Esse último dispositivo tratou também dos encaminhamentos para elaboração da minuta preliminar da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD).

A novidade trazida em 2022 tem origem na Lei Nº 14.129, de 29 de março de 2021, normativo que aplica-se à toda a administração pública direta e indireta federal, abrangendo os Poderes Executivo, Judiciário e Legislativo, incluindo o Tribunal de Contas, e o Ministério Público. A lei leva ainda os princípios da governança digital para os outros poderes e esferas

administrativas, abrindo a possibilidade de aplicação pelas administrações diretas e indiretas dos demais entes federados, desde que adotem seus comandos por meio de atos normativos próprios.

Compreende-se, pois, que o governo digital, depois de muitos anos, permanece na agenda federal, agora, com a perspectiva de integrar as demais esferas de poder, além do executivo, e os demais entes federativos. A transformação dos serviços avança a passos largos e o cidadão já consegue usufruir de muitas dessas mudanças.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, realizado com o objetivo de analisar a evolução da governança digital no serviço público dentro do contexto de transformação da base técnica do capital ocorrida a partir da segunda metade do século XX, percorreu os aspectos teóricos, circunstanciais e legislativos que envolveram a formação da Política de Governança Digital da Administração Pública Federal brasileira.

Por meio da fundamentação oferecida pelas leituras nos campos das ciências sociais e econômicas, bem como de políticas públicas, foi possível compreender como a difusão das novas tecnologias de informação e comunicação provocadas pela terceira revolução industrial foi fundamental para o início da transformação digital dos serviços públicos no Brasil.

Essa transformação, que vem sendo acelerada nos últimos anos, é consequência inevitável expectativa de recuperação econômica do alinhamento do país com os interesses do mercado global vivenciado na década de 1990. Imprescindível se faz lembrar também da intensa influência exercida por algumas organizações internacionais representantes dos países desenvolvidos, com destaque para a OCDE, organização da qual o Brasil deseja ser membro definitivo.

A pesquisa demonstrou que as diretrizes da OCDE relativas à governança digital vem sendo seguidas à risca pelos líderes brasileiros e, embora as ações de cada governante variem um pouco conforme suas convicções ideológicas e de sua base governamental, a essência da política corresponde aos ditames externos.

A descrição evolutiva trazida aqui pode ser útil para outros trabalhos sobre governança digital no serviço público e, considerando que a transformação digital do governo não esteja concluída, acredita-se que o tema ainda seja capaz de motivar uma vasta agenda de pesquisa, envolvendo as inúmeras repercussões dessas mudanças para o serviço público, usuários, servidores e entidades privadas que se relacionam com o governo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo Editorial, 2005.

BARBOSA, Alexandre Fernandes e FARIA, Fernando Inácio de e PINTO, Sólon Lemos. **Organizando os ativos tecnológicos do governo: modelo de referência para a implantação de programas de governo eletrônico centrado no cidadão**. Revista Ciências Administrativas, v. 10, n. 2, p. 165–184, 2004. Disponível em: http://www.unifor.br/images/pdfs/pdfs_notitia/348.pdf

BRASIL. Decreto nº 8.638, de 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. Brasília, 18 jan. 2016.

BRASIL. Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Brasília, 28 jan. 2020.

BRASIL. **Estratégia de Governança Digital da administração pública federal 2016-2019**. Brasília: MPDG, 2016.

Brasil. **Estratégia de Governança Digital**: transformação digital - cidadania e governo. Brasília: MP, 2018. 56 p.

BRASIL. GOVERNO DIGITAL. **Linha do tempo**. 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>. Acesso em: 30 jun. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1603/2008**. Plenário. Relator: Ministro GUILHERME PALMEIRA. Sessão de 13 ago. 2008.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702> Acesso em: 02 jul. 2021.

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. Formação da Agenda Governamental: Perspectivas Teóricas. In: Encontro Anual da ANPOCS, XXIX, 2005, Caxambu. **Anais**: ANPOCS, 2005. p. 1-35.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**: a sociedade em rede. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. 1 v.

CHESNAIS, François. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

DIAS, Ana Patrícia. **A Terceirização da Força de Trabalho**: precarização, desigualdade e conflitos. Natal: Edufrn, 2014.

HARVEY, David. O Fordismo. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1992. 6.ed.

KINGDON, John W.. Como chega a hora de uma ideia; Juntando as coisas. In: KINGDON, John W.. **Agendas, Alternatives and Public Policies**. 2. ed. Harpercollins College Publishers, 1995. p. 219-246. In **Políticas públicas: coletânea** / Organizadores: Enrique Saravia e Elisabete Ferrarezi. Brasília: ENAP, 2006. Volume 2

LIPIETZ, Alain. **Miragens e Milagres**: Problemas da industrialização do Terceiro Mundo. São Paulo: Nobel, 1988.

MARQUES, Ivan da Costa. Desmaterialização e Trabalho. In: LASTRES, Helena M. M.; ALBAGLI, Sarita (org.). **Informação e Globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 191-214.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Portaria nº 68, de 07 de março de 2016**. Aprova a Estratégia de Governança Digital da Administração Pública Federal para o período 2016-2019 e atribui à Secretaria de Tecnologia da Informação a competência que especifica. Brasília, 09 mar. 2016.

OECD. Digital Government Review of Brazil: Towards the Digital Transformation of the Public Sector. **OECD Digital Government Studies**, OECD Publishing, Paris, 2018. Disponível em: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/digital-government-review-of-brazil_9789264307636-en Acesso em 30 jun. 2021

SCHWAB, Klaus. A quarta revolução industrial. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

SANTOS, Matheus Henrique. Aspectos da governança digital da Administração Pública Federal do Brasil sob a luz das orientações da OCDE. **Revista Tempo do Mundo**, v. 25, n. 25, p. 331-355, 26 Abr 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/revistas/index.php/rtm/issue/view/25>

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45.

THORSTENSEN, Vera e ZUCHIERI, Amanda Mitsue. **Governo Digital no Brasil : o Quadro Institucional e Regulatório do País sob a Perspectiva da OCDE**. , CCGI - Working Paper Series, nº 24. [S.l.: s.n.], 2020. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10438/29177>