

## O cenário da transformação digital nos municípios mineiros a partir de modelo analítico proposto

Caroline Larissa de Castro  
Gabriel Isrrael Martins  
Mauro Araújo Câmara

### Resumo curto:

As prefeituras enfrentam desafios diários para a melhoria dos serviços, equilíbrio das contas públicas e aprimoramento da capacidade técnico-institucional. Diante dos desafios, a transformação digital na gestão pública surge como opção tanto para o aumento da eficiência e da cobertura dos serviços prestados quanto para a redução de custos, principalmente dada às novas demandas por tecnologia que se acentuaram durante a pandemia de Covid -19. A partir disso, o trabalho tem como objetivo caracterizar o cenário da transformação digital no âmbito dos municípios do Estado de Minas Gerais tendo como base um modelo analítico proposto pela consultoria *Elogroup*. A abordagem metodológica é descritiva, e a coleta de dados ocorreu no segundo semestre de 2021, por meio da aplicação de questionários objetivos, no qual obteve-se retorno de 45 municípios. A análise de dados foi realizada por estatística descritiva e os resultados demonstraram que os municípios mineiros têm desenvolvido projetos de uso de tecnologia com maior ou menor prioridade, principalmente, em setores como melhoria da gestão municipal, educação, finanças e saúde.

### Resumo expandido:

As prefeituras enfrentam desafios diários, entre os quais a necessidade de melhorar a qualidade dos serviços públicos ofertados, equilibrar a situação financeira e aprimorar a capacidade técnico-institucional (MACIEIRA *et al*, 2020). Diante disso, a transformação digital na esfera pública surge como opção tanto para o aumento da qualidade e cobertura dos serviços prestados quanto para a redução de custos, como apontado na reportagem de Vicente (2022) para a Folha de São Paulo, em que o então Secretário de Desburocratização, Caio Andrade afirmou que a digitalização dos serviços levou a uma economia de 800 milhões aos cofres públicos. O fato foi impulsionado em virtude das novas demandas por tecnologia que se acentuaram durante a pandemia de Covid -19.

O tema transformação digital em governo tem sido tratado por entidades como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Banco Mundial e a Organização das Nações Unidas (ONU). A OCDE publicou recomendações ao Brasil no ano de 2020, entre elas, pontuou a necessidade de uma administração centrada no usuário do serviço público, com uma visão única, focada na institucionalização e criação de uma estrutura de governança coesa e simples (OCDE, 2020). O relatório ainda trouxe discussões quanto ao custo-benefício deste processo.

De acordo com Secchi (2013), para se tornar um problema público, uma questão precisa ser observada como uma temática relevante pelo coletivo e ser capaz de mobilizar o interesse

dos atores políticos. Assim, a criação de uma estratégia de transformação digital começa pelo reconhecimento de sua necessidade ao lado de um interesse por

modernização. Cabe enfatizar que a transformação digital não se resume somente na implementação de novas tecnologias, mas de uma mudança abrangente que perpassa questões organizacionais (MACIEIRA et al, 2020). Nessa perspectiva, este trabalho tem como objetivo caracterizar o cenário da transformação digital no âmbito dos municípios do Estado de Minas Gerais tendo como base um modelo analítico proposto pela consultoria *Elogroup*.

O modelo analítico proposto pela *EloGroup*, em 2020, possui três pilares e cinco camadas para a condução da transformação digital no âmbito municipal. Os três pilares da transformação digital consistem: na agenda digital, governança ágil e cultura de entrega contínua. As cinco camadas consistem nos canais e plataforma cidadão, esteiras de entrega digital, integração e interoperabilidade, dados e algoritmos e infraestrutura híbrida (MACIEIRA et al, 2020).

A focalização deste artigo resultou principalmente nos três pilares. A primeira, a agenda digital consiste no ingresso da pauta na agenda governamental por meio de estratégias que coalizem interesses e demonstrem a efetividade do projeto (MACIEIRA et al., 2020). De acordo com Souza (2006), os problemas públicos entram na agenda governamental quando se decide realizar algo sobre a temática. Com isso, no nível federal, leis foram sancionadas para incentivar e conduzir mudanças rumo à transformação digital como o Código de Defesa do Usuário do Serviço Público, a Lei Federal nº 13460/2017 e a Lei Federal de desburocratização nº 13726/2018.

Na governança ágil, Wu (2014) defende que há uma correlação entre o aumento do papel dos gestores públicos e os ganhos do nível de governança, considerando que fatores como as habilidades administrativas, os treinamentos e as experiências também influenciam nesse processo (WU et al., 2014).

Por fim, Souza (2006) discute que o ciclo permanente das políticas públicas é delimitado nas etapas de definição de agenda, identificação das alternativas, avaliação das opções, seleção, implementação e avaliação. Similarmente, a transformação digital deve ser um ciclo em constante renovação. Para tanto, é necessário instaurar uma cultura de entrega contínua, que consiste no terceiro pilar do modelo proposto, com ciclos de renovação curtos e cumulativos e com aprendizado e evolução constante (MACIEIRA et al, 2020).

A abordagem metodológica é descritiva, e a coleta de dados ocorreu no segundo semestre de 2021 por meio da aplicação de questionários de questões objetivas. O instrumento de pesquisa foi enviado via *email* para os 853 municípios de Minas Gerais e ficou disponível

por 20 dias, no qual se obteve retorno de 45 municípios, realizando a análise de dados por técnica de estatística descritiva.

Para, além disso, foi feito um recorte com base na quantidade de habitantes dos municípios mineiros a fim de traçar uma correlação entre as categorias por população total. A hipótese de pesquisa baseava-se na espera que municípios de grande porte, como a capital Belo Horizonte, apresentassem os melhores indicadores de transformação digital e que os municípios de menor porte populacional tivessem os indicadores menos expressivos, em virtude de fatores econômicos.

Entretanto, os resultados obtidos apontam que não existe uma relação direta entre estas duas variáveis. Alguns municípios com uma faixa populacional de até vinte e cinco mil habitantes apresentam índices variados de transformação digital. Já entre os municípios que responderam o questionário e apresentaram faixa acima de vinte e cinco mil habitantes, observou-se que apresentaram índices medianos e positivos. Logo, os municípios de grande porte apresentam melhores indicadores de uma maneira geral, mas os de pequeno possuem graus de transformação digital distintos.

Ainda destaca-se que os municípios que enfatizaram a prioridade alta para a inserção de tecnologias possuíam uma visão mais sistêmica. Além disso, os resultados revelaram que as ações têm se concentrado por uma Secretaria Municipal ou um setor específico, e que as principais temáticas para a inserção de tecnologias consistem na melhoria da gestão municipal, seguido por educação, finanças e saúde.

Por fim, o trabalho apresenta um retrato de como a temática da transformação digital estava sendo tratada durante a pandemia de Covid-19. Durante a pandemia de Covid-19 a gestão tanto privada como pública tiveram que investir nesse setor visto que o isolamento impôs novas estratégias e dinâmicas para oferta de produtos e serviços.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MACIEIRA, André et al. Os três pilares e cinco camadas para transformação digital nas prefeituras. In: GAETANI, Francisco; PALM, José Henrique (org). Os municípios vão às nuvens: a revolução digital a serviço do desenvolvimento local. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV editora, p.55-79, 2020 .

OCDE. A Caminho da Era Digital no Brasil OCDE, 2020a. Disponível em: <<http://www.oecd.org/digital/a-caminho-da-era-digital-no-brasil-45a84b29-pt.htm>>. Acesso em: 03 mar. 2021.

SECCHI, Leonardo. Introdução: percebendo as políticas públicas. In: SECCHI, Leonardo. Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, p. 1-15, 2014.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, p. 20- 45, 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16>>. Acesso em: 03 mar. 2021.

VICENTE, Emerson. Pandemia acelera oferta de serviços públicos digitais, que já passam dos 3.400; veja exemplos Folha de São Paulo, São Paulo, jan. 2022, mercado. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/01/pandemia-acelera-oferta-de-servicos-publicos-digitais-que-ja-passam-dos-3400-veja-exemplos.shtml>>. Acesso em: 11 jan. 2023.

WU, Xun. et al. Gestores públicos e o processo de políticas públicas. In: WU, Xun. et al. Guia de Políticas Públicas: Gerenciando Processos. Traduzido por Ricardo Avelar de Souza. Cap. 1, Brasília. Enap, p. 13-27, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ena.gov.br/bitstream/1/2555/1/Guia%20de%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20Gerenciando%20Processos.pdf>>. Acesso em: 03 de mar. 2021.