

Políticas e Estratégias para a Transformação dos Serviços Públicos Digitais nos Governos Federal e do Estado de Mato Grosso

Janine Ulrich^{1,2}, Cristiano Maciel¹, Claudia Cappelli³

¹Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFNIT) - Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT)
CEP: 78060-900 – Cuiabá – MT – Brazil

²Empresa Mato-Grossense de Tecnologia da Informação (MTI)
CEP: 78049-903 – Cuiabá – MT – Brazil

³Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)
Cep 20550-900 – Rio de Janeiro – RJ – Brazil

{janineulrich1,crismac, claudia.cappelli}@gmail.com

Abstract. *In government, there is a need to promote a transformation of public e-services, through a set of means that will fundamentally change the way public interactions occur with society. Thus, the objective of this research is to identify the strategies used in the transformation of public e-services with a view to meeting the real need of the citizen, especially the co-production strategies. To this end, strategies from the Brazilian Federal Governments and the State of Estado Mato Grosso were considered, through the collection of data in bibliographic and documentary form. The research explains that the studied governments have had the responsibility for the transformation of their public e-services.*

Resumo. *Há necessidade de o Governo promover uma transformação dos e-serviços públicos, através de um conjunto de políticas e estratégias que permitam uma maior interação entre governo e sociedade. Assim, o objetivo dessa pesquisa, de cunho exploratório, é identificar políticas e estratégias que estão sendo utilizadas na transformação dos e-serviços públicos do Governo Federal Brasileiro e do Governo do Estado de Estado de Mato Grosso, com vistas a atender as reais necessidades do cidadão. A coleta de dados foi feita de forma bibliográfica e documental. A pesquisa conclui que os governos estudados têm envidado esforços na transformação de seus e-serviços, os quais possibilitam discutir essa premente temática pela análise dos achados.*

1. Introdução

O Governo tem buscado melhorar seu desempenho institucional por meio da tecnologia digital, tendo encontrado nas NTICs um modo de estabelecer um bom relacionamento com a sociedade. Para tal, vem adotando medidas que buscam aumentar a transparência das informações, a participação do cidadão, a colaboração entre entidades e a sua própria capacidade de resposta (MACIEL, GARCIA, PINTO, 2020). O Governo precisa conhecer e atender as necessidades reais da sociedade, devendo, entre outras metas, desenvolver, expandir e prover melhores e-serviços públicos. Todavia, questiona-se: como o governo tem realizado a transformação de seus e-serviços públicos?

Para tal, essa pesquisa objetiva identificar as políticas e estratégias que vêm sendo utilizadas na transformação dos e-serviços públicos pelo Governos Federal Brasileiro e do Governo do Estado de Mato Grosso, com vistas a atender as reais necessidades dos cidadãos. Ressalta-se a necessidade de os e-serviços públicos serem transformacionais, em vez de meramente responsivos, de forma a identificar novas oportunidades e soluções inovadoras para atender as demandas do cidadão. A coprodução de e-serviços públicos é uma das estratégias que tem sido usadas (Almeida *et al.*, 2018). Neste sentido, ainda são necessários estudos com levantamentos de conceitos e estratégias que têm sido adotadas para o real entendimento de como o Governo pode implementar tais práticas.

A metodologia adotada nesta pesquisa é de cunho exploratório com abordagem qualitativa (GIL, 2002). Para a execução desta pesquisa utilizou-se de pesquisa bibliográfica e pesquisa documental, para levantar o estado da arte dos serviços públicos digitais em uma perspectiva do Governo Federal Brasileiro e do Governo do Estado de Mato Grosso, considerado documentos oficiais e de outras fontes. A coleta de dados usou de forma não sistemática da coleta de produções contidas em bases de artigos científicos, teses e dissertações de relevância para a pesquisa, incluindo a coprodução de e-serviços públicos. Foram realizadas também buscas e consultas não sistematizadas de políticas públicas e experiências de coprodução de e-serviços públicos nos portais do Governo Federal e do Governo do Estado de Mato Grosso. Em especial, o governo do Estado de Mato Grosso foi escolhido dada a necessidade de os pesquisadores deste projeto estarem trabalhando na relação academia/governo.

O artigo divide-se em 4 seções, sendo que na primeira seção há a introdução; a segunda seção discute-se a importância do papel do governo por meio de políticas públicas e dos instrumentos de apoio a inovação, tem-se um referencial teórico sobre Governo Eletrônico (e-gov) e coprodução de e-serviços públicos, bem como são citados alguns métodos de design baseados em governo centrado no cidadão. Na terceira seção, são apresentadas as políticas públicas e experiências no âmbito dos Governos Federal; e, na quarta seção, são relatadas experiências do Estado de Mato Grosso e sua política para e-gov. Por fim, seguem as considerações finais e as referências utilizadas.

2. Governo Eletrônico e coprodução de e-serviços públicos

A tendência atual para e-gov é desenvolvimento de serviços centrados no cidadão. A ONU (2016) destaca a importância de uma liderança colaborativa e de novas estruturas de governança para um desenvolvimento efetivo do e-gov. Mas como isso pode depender de vontade política muitas vezes, é importante que o Governo inclua estratégias de e-gov em seus objetivos. Além disso, há outros temas a tratar.

Compromissos com colaboração, abertura, transparência, responsabilidade e participação na governança pública nacional, respaldados por infraestrutura robusta de TIC, capital humano adequado e prestação de serviços online, também são de importância crítica para o desenvolvimento de um Governo Eletrônico eficaz para um futuro sustentável e desejável (ONU, 2014, p.12).

As iniciativas de e-gov podem potencializar a melhoria dos serviços públicos e servir também para aumentar a eficiência e a efetividade de processos de trabalho interno e ampliar a participação dos cidadãos nos processos de tomada de decisão (KLISCHEWSKI; LESSA, 2015). Tal argumento é corroborado pela visão de Maciel (2008), que caracteriza o e-gov como o conjunto de estratégias utilizadas pelo governo

para uso dos recursos das Tecnologias de Informação e da Comunicação -TICs, com o intuito de modernizar a máquina administrativa e atender as necessidades do cidadão. De forma na análoga, tem-se usado o termo governo digital, conforme apresentado no portal do governo federal (BRASIL, 2020).

O rápido desenvolvimento da Tecnologia da Informação -TI no século XX, em particular da internet, promoveu o desenvolvimento do e-gov (ONU, 2016). O que causa um triplo impacto: a forma como os serviços são prestados; como o conhecimento é utilizado na era da informação; e como a política é desenvolvida e implementada. Os ajustes dos Governos ao conceito de e-gov são uma realidade em diversos países que agora avançam para a fase seguinte, que é a do envolvimento dos próprios cidadãos coprodutores, como preconizado por Castells desde 2001 (p. 167):

As sociedades mudam através do conflito e gerem-se através da política. Como a Internet se está a converter num meio essencial de comunicação e organização em todos os âmbitos da atividade, é óbvio que os movimentos sociais e os agentes políticos a utilizam e a utilizarão cada vez mais, o que a transforma em uma ferramenta privilegiada para atuar, informar, recrutar, organizar, dominar e contra dominar.

No entanto, observamos a importância na coordenação das iniciativas de relacionamento entre governo e cidadão, contando com as facilidades das NTICs. A esse respeito, encontramos a seguinte colocação de Linders (2012), “passamos com o paradigma informacionalista e comunicacional à promessa de uma verdadeira coprodução estimulada pela interatividade tecnológica”. Com isso, o uso crescente das NTICs nos e-serviços, pelos governos, tem criado impacto na prestação de seus serviços, sendo possível disponibiliza-los em diversos modelos e canais, como via websites e portais, celulares e smartphones, redes sociais e quiosques de serviços. Segundo a ONU (2018), a prestação de serviços públicos via TIC tem um impacto significativo, dado que é muito mais econômico e atinge um número cada vez maior de usuários.

O uso das NTICs também proporciona a criação e a prestação de serviços mais direcionados, personalizados e atualizados, o que garante mais benefícios aos usuários em comparação aos oferecidos pelos canais tradicionais, em termos de acesso e conveniência. A integração dessas tecnologias às práticas sociais possibilitou o desenvolvimento de novas formas de interação, com diferentes lógicas e articulações de linguagens, por meio de suportes que permitem o armazenamento, processamento e troca de informações em alta velocidade (BONILLA, 2005). Dessa forma, abrem-se possibilidades de novos tipos de serviços públicos para alcançar os ODS até 2030¹.

O e-gov constitui a condução de múltiplas atividades governamentais em um caminho renovado, transformado e fortalecido pela TI (SOARES; AMARAL, 2015).

As ações de e-gov são usualmente utilizadas para prover fácil acesso a informações governamentais e serviços a cidadãos/empresas, aumentar a qualidade de serviços, por meio de maior velocidade, completude e eficiência

¹ Assembleia Geral (2015). Resolução adotada pela Assembleia Geral em 25 de setembro de 2015, A/RES/70/1, para 48. Disponível em: http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1.pdf. Acesso em 15/12/2019.

nos processos e dar ao cidadão oportunidades de participar do processo democrático de diferentes maneiras (GRONLUND, 2002, p. 24).

Dessa forma, o e-gov conduz os governos a uma “governança inteligente” com o uso, por exemplo, de dados abertos, transparência, inovação e coprodução de serviços públicos com a sociedade. Neste sentido, o e-gov, com seu potencial participativo, permitiu a administração pública desenvolver iniciativas de “redes sociais, *blogs*, *wikis*”, que auxiliam os cidadãos a utilizar a melhor forma de comunicação com o Governo (tradicional ou digital). A internet trouxe novas alternativas para a administração pública possibilitando diversas ações de e-gov. A evolução da rede e dos novos usos que a sociedade encontra para ela, associada às NTICS, permitem novos caminhos para o e-gov. Essa evolução no cenário tecnológico e as potencialidades de interação social criadas por ele trazem possibilidades para a administração pública, que tem buscado, nas novas funcionalidades e plataformas, soluções para melhorar a prestação de serviços e sua interação com os cidadãos.

A facilidade de utilização dessas novas plataformas pode encorajar os usuários a participarem ativamente e a compartilhar ideias construtivas sobre várias iniciativas governamentais. Além disso, as mídias sociais, podem ajudar os governos a engajar o público e a monitorar os serviços existentes para identificar oportunidades de melhorias. “Ao mesmo tempo, o setor público vai, cada vez mais, abraçar as tecnologias e aplicações da *Web 2.0* em um esforço para melhorar o desempenho, e aumentar a transparência, a *accountability* e o engajamento do cidadão” (AYANSO; MOYERS, 2015). Segundo Moloney e Coyle (2014), “A pressão sobre os governos vai aumentar, para ouvir a voz do público expressa através dessas tecnologias e incorporar suas necessidades em políticas públicas.”. O Governo inteligente é definido como o passo seguinte do e-gov, com o uso de inovação (SAVOLDELLI *et al.*, 2014) ou como o próximo passo de governo aberto com o envolvimento de cidadãos, responsabilização e interoperabilidade (VELJKOVIĆ *et al.* 2014).

Ao tratar de governo inteligente, Gil-Garcia *et al.* (2014) realizaram uma análise sobre as abordagens do termo, que os levou a concluir que este é uma mistura criativa de tecnologias emergentes e inovação no setor público, que pode lidar com a complexidade e incerteza através de: coordenação; engajamento; dados abertos e informações compartilhadas. Mais especificamente, os autores afirmam que o governo inteligente é um esforço contínuo e não é um objetivo específico, que é apoiado por um conjunto de tecnologias emergentes. E sim, um governo centrado no cidadão, diferente do modo tradicional que os serviços públicos são distribuídos com o olhar do governo, governo centrado no próprio governo que o cidadão é apenas um usuário, um cliente do governo. As NTICs são ferramentas poderosas para os serviços governamentais se tornarem mais colaborativos e interativos. O potencial para a colaboração se tornara uma prioridade para o e-gov, sendo totalmente realizado por diversos governos que irão se movimentar em direção a um modelo de distribuição mais colaborativo e integrado de serviços e programas governamentais.

Webster *et al* (2018) mapearam uma série de práticas inovadoras de participação cidadã, facilitadas pelas NTICs, a ser utilizado por administradores públicos para atender os princípios da governança inteligente: como laboratórios vivos; *hackathons*; *fablabs* e espaços criadores; laboratórios urbanos inteligentes; painel dos cidadãos; *gamification*; conjuntos de dados "abertos" e *crowdsourcing*. Com relação a este último tema, Monteiro et al. (2021) observam que o *crowdsourcing* para resolver problemas

públicos é denominado *Citizen-Sourcing*, o qual tem potencial para aumentar a participação do cidadão no contexto do e-gov.

Palletti (2016) destaca três categorias dos e-serviços públicos com a participação do cidadão: a) aplicações para reportar problemas, que enviam localização e imagem; b) aplicações *crowdsourcing* data, os cidadãos coletam informações por meio de sensores; e c) aplicações que envolvem o cidadão na prestação de serviços públicos. Neste sentido, percebe-se a premência da Internet das Coisas (IoT). Ulrich *et al.* (2020) destacam que:

Muitos dos autores veem a IoT como facilitadora para práticas inovadoras na coprodução de serviços públicos e engajamento do cidadão, e como uma nova maneira de gerenciar comunidades com base no compartilhamento de informações e colaboração. Ainda, os dados coletados via IoT podem melhorar a capacidade de prever problemas no desenvolvimento de uma inteligência coletiva.

Dessa forma, a coprodução surge como um novo papel e como uma tendência colaborativa em organizações públicas e privadas. Segundo Ramaswamy e Gouillart (2010), o termo coprodução é usado para abordar como as mudanças sociais e tecnológicas permitem que organizações, grupos e indivíduos interajam, colaborem e resolvam problemas, o que cria valor juntos. De acordo com Hartley *et al.* (2013), a coprodução é:

...um complexo e iterativo processo através do qual os problemas são definidos; novas ideias são desenvolvidas e combinadas; protótipos e pilotos são projetados, testados e redesenhados; e novas soluções são implementadas, difundidas e problematizadas.

Assim, em nosso entendimento, a coprodução em e-serviços públicos requer a cooperação e colaboração entre os atores envolvidos e orientados pela perspectiva do usuário. A voz do usuário pode ajudar a tornar o serviço mais simples, o que cocria e inova com o cidadão novos formatos de atendimento do serviço público. Desta forma, é possível identificar novas oportunidades e soluções inovadoras que resolvam os problemas existentes, de modo a atender a real necessidade do cidadão, permitindo melhorar a percepção dos usuários na qualidade e valor público gerado pelo serviço.

Cabe salientar que o valor público é um valor fundamental criado pelo envolvimento dos cidadãos como coprodutores no processo de criação de valor, o que não exclui que os coprodutores possam obter também um valor privado de sua participação no processo de criação de valor (CASTELNOVO, 2015).

Segundo as pesquisas analisadas por Ulrich *et al.* (2020), a coprodução através das NTICs vem a contribuir para um governo inteligente, proporcionando incrementos significativos na qualidade, transparência e redução de custos dos e-serviços públicos, bem como oportunizando sua sustentabilidade e gerando ainda uma maior percepção do valor público do Estado. Esse processo impacta em vários aspectos a vida cotidiana e o comportamento do cidadão, ocasionando um maior engajamento cívico da sociedade.

Soma-se a este preconizado governo inteligente as possibilidades de uso de técnicas de inteligência artificial, que, conforme documento lançado recentemente, pode ter base na Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial – BIA (BRASIL, 2021) que “assume o papel de nortear as ações do Estado brasileiro em prol do desenvolvimento das ações, em suas várias vertentes, que estimulem a pesquisa, inovação e

desenvolvimento de soluções em Inteligência Artificial, bem como, seu uso consciente, ético e em prol de um futuro melhor.”.

Dessa forma geral, destacam-se algumas iniciativas para implementar um governo inteligente com a coprodução dos serviços públicos digitais:

- Propiciar participação da sociedade nos serviços públicos, de modo a aumentar o engajamento cívico;
- Propiciar transparência e voz do cidadão nas escolhas;
- Criar cultura de participação do cidadão para aumentar os recursos voluntários;
- Propiciar um setor público mais responsivo com as necessidades da sociedade;
- Aumentar as aplicações de *crowdsourcing* por meio de sensores/IoT;
- Aumentar o envolvimento da sociedade na prestação de serviços públicos;
- Permitir que a sociedade interaja, colabore e resolva problemas públicos;
- Potencializar a governança inteligente;
- Avaliar a participação cidadã;
- Terceirizar a produção de e-serviços públicos em parceria com os órgãos do governo;
- Propiciar ambiente de TIC colaborativo; e
- Considerar a Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial – BIA (BRASIL, 2021).

Na seção a seguir, destacam-se estratégias de transformação de e-serviços na administração pública brasileira e no Estado de Mato Grosso, em uma perspectiva histórica com foco na atualidade.

3. Transformação de Serviços Públicos Digitais no Governo Federal

Apresentamos algumas estratégias que a Administração Pública Brasileira vem adotando para incentivar a nova visão dos e-serviços, tais como: Programa de Governo Digital; Estratégias de Governança Digital - EGD e Iniciativas do Laboratório de Inovação do Governo Federal - GNOVA. Porém, antes de apresentar as estratégias, cabe contextualizar historicamente o e-gov no Brasil, mesmo que de forma breve.

De acordo com Diniz (2006), é possível dividir o e-gov brasileiro em três períodos: a) por volta de 1970 a 1992, foram desenvolvidas as primeiras aplicações de computadores com o objetivo de dar suporte à gestão interna das organizações públicas; b) o segundo período durou de 1993 a 1998 e se caracterizou pelo uso da TIC como suporte à prestação de serviços e informações aos cidadãos, entretanto, o governo fazia uso de tecnologias como telefones, fax e e-mail; a internet era insipiente à época; c) aproximadamente em 1999, iniciou-se o terceiro período, que se destacou pela utilização dos portais eletrônicos com serviços e informações online. Ao acompanhar as evoluções tecnológicas, os governos, tanto o e-gov brasileiro quanto mundialmente, podem crescer mais rapidamente.

Assim, no início da década de 2000, surgiu o Programa de e-gov Brasileiro, para examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas a novas formas de interação (BRASIL, 2018). A partir de então as ações de e-gov começaram a ser estruturadas e tinham a finalidade de priorizar o uso das TICs para democratizar o

acesso à informação, o que visa a ampliar o debate e a participação popular na construção das políticas públicas e a aprimorar a qualidade e a efetividade dos serviços e informações.

O Decreto N°8.638, conceitua Governança Digital como “a utilização pelo setor público de recursos de TICs, com o objetivo de melhorar a disponibilização de informação e a prestação de serviços públicos, incentivar a participação da sociedade no processo de tomada de decisão e aprimorar os níveis de responsabilidade, transparência e efetividade do governo” (BRASIL, 2016). De acordo com Brasil (2018), a EGD foi revisada em 2018, de forma a orientar as ações do e-gov em três eixos principais: a) Acesso à informação (Transparência e Dados Abertos); b) Serviços Públicos Digitais (Portal de Serviço, Transformação de Serviços Públicos); c) Participação Social e consulta à sociedade civil. Nas Atividades da EGD destaca-se seus princípios: a) foco nas necessidades da sociedade; b) abertura e transparência; c) compartilhamento da capacidade de serviço; d) compartilhamento de dados; e) simplicidade; f) priorização de e-serviços públicos; g) segurança e privacidade; h) participação e controle social; i) Governo como plataforma e inovação (BRASIL, 2018).

Segundo Ferrarezi (2018), o Ministério de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão inaugurou o GNOVA, com a parceria entre a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e apoio e mentoria do MindLab, laboratório de governo dinamarquês (FERRAREZI, 2018). O GNOVA é um laboratório de inovação voltado para o desenvolvimento de soluções criativas para problemas públicos com o uso de metodologias e abordagens multidisciplinares inspiradas no design, nas ciências sociais, na economia comportamental e na gestão pública. Adotou como principal base metodológica para o desenvolvimento de projetos o design thinking; design etnográfico e a imersão ágil. Na implementação dos projetos foram utilizadas diversas estratégias entre elas: metodologias ágeis; processos de co-criação; caracterização do problema; escutar os usuários dos serviços e aos demais atores envolvidos; alinhamento estratégico com as EGD.

Ferrarezi (2018) apresentou experiências desenvolvidas pelo GNOVA em parceria com as instituições públicas federais, que ocasionaram impactos econômicos positivos e principalmente a mudança de mentalidade dos envolvidos, o que vislumbra a geração de valor público: a) Bacen (promoção de cidadania financeira); b) SUS (aplicativo para marcação de consulta na atenção básica); c) SICAF (aperfeiçoamento do sistema de cadastramento unificado de fornecedores); d) Atos.gov (transformação digital do Diário Oficial da União); e) PPA (teste de novo modelo de governança para o plano plurianual).

Em geral, os métodos utilizados apresentaram uma ou mais das seguintes etapas: 1. Identificação e caracterização do problema e de seu contexto, das prioridades e das tarefas-chave; 2. realização de pesquisas com usuários para entendimento da realidade e identificação de oportunidades de inovação; 3. criação de ideias que impactam o problema; 4. indicação de caminhos para promover mudanças e obter resultados; 5. desenho e teste de protótipos de soluções com usuários e atores relevantes; e 5 validação ou readequação da solução (FERRAREZI, 2018).

4. Transformação dos Serviços Públicos Digitais no Governo Estadual - Estado de Mato Grosso

O Governo do Estado de Mato Grosso vem acompanhado as transformações das TIC, o que amplia as suas ações de modernização dos e-serviços públicos, com a premissa de um governo eficiente e transparente, conforme apresentado em seus planejamentos, abordados seguir.

O Plano Plurianual – PPA, do Governo do Estado de Mato Grosso, 2016-2019, no eixo Gestão Eficiente, Transparente e Integrada, teve como objetivo elevar o desempenho dos órgãos e entidades do Governo Estadual na prestação de serviços públicos ao cidadão (ESTADO DE MATO GROSSO, 2015). Dessa forma, balizou o propósito de construir um Estado de Mato Grosso melhor para viver e empreender, e dar continuidade ao Programa Governo Digital de Estado de Mato Grosso para o PPA 2020-2023, que um de seus principais eixos são de uma Gestão pública moderna e eficiente (ESTADO DE MATO GROSSO, 2019).

O Programa Governo Digital de Estado de Mato Grosso, de 2020 a 2023, tem o objetivo de entregar informações e serviços públicos ao cidadão. Assim, foram planejadas ações para a ampliação de e-serviços públicos ao cidadão, com o objetivo específico de melhorar a prestação de serviços com o uso da TIC e gestão da Informação (ESTADO DE MATO GROSSO, 2019).

Na política de TI do Estado de Mato Grosso, foram observados processos existentes no desenvolvimento dos serviços públicos digitais, conforme o disposto na Resolução nº 004/2018, que trata sobre a instituição da Política do Sistema Estadual de TI, nos seguintes termos:

Art. 3, II - Inovação das práticas públicas por meio da TI; ...Art.4, parágrafo IV- Que os serviços públicos prestados ao cidadão, sejam prioritariamente disponibilizados em canais (plataformas) digitais e providos de acessibilidade (ESTADO DE MATO GROSSO, 2018).

Foi criado assim, o Programa Governo Digital do Estado de Mato Grosso com objetivo de promover o aumento e a disponibilização de e-serviços através de meios eletrônicos para a sociedade e assim melhorar a prestação de serviços com o uso da TI e gestão da Informação e que propôs iniciar um processo de levantamento de requisitos dos e-serviços públicos, que visou ao alcance das seguintes metas: desenvolver trinta e-serviços públicos no período 2016 - 2019 e quinze, em 2020.

Dessa forma para atender a Política do Sistema Estadual de TI do Estado, foram identificadas, através do portal do governo do estado, no período de 2016 a 2019, algumas iniciativas com práticas inovadoras para o desenvolvimento de serviços públicos digitais do estado, que utilizaram de uma abordagem de desenvolvimento centrado no usuário e/ou coprodução.

•Projeto “Melhorias ao Usuário da Farmácia Estadual – SAF” foi desenvolvido na Secretaria de Estado de Saúde (SES) com o objetivo principal de levar informação de forma rápida e precisa a farmacêuticos, prescritores, profissionais de saúde e aos pacientes. Entre as atividades realizadas no modelo executado, foi utilizada a metodologia *Design Thinking*, que identificou um diagnóstico e o fluxo linear do processo do atendimento ao cidadão do serviço. As atividades executadas gerou empatia dos participantes do projeto com a real necessidade do cidadão quanto ao serviço prestado,

utilizado os métodos de jornada do usuário e entrevistas com os *stakeholders* e os cidadãos. Sendo assim, executou-se o processo de ideação com os *stakeholders* do serviço para criação de uma solução dos problemas identificados na etapa de diagnóstico. Dessa forma, foi construído um plano de ação que resultou em um e-serviço disponibilizado no App MT Cidadão do Governo do Estado de Mato Grosso.

- NOTA MT – solução de incentivo ao exercício da cidadania fiscal com a intenção de estimular os cidadãos a exigirem a emissão do documento fiscal durante as aquisições de mercadorias, mediante premiação em sorteios. Tal solução oportuniza a participação direta do cidadão em contribuir junto ao governo para a redução da omissão na emissão de documentos fiscais, o que vem a valorizar iniciativas cidadãs, gerando assim, a conscientização da sociedade (ESTADO DE MATO GROSSO, 2019).

- Dois Eventos de Governo Digital Hackacity município Cuiabá e Células Empreendedoras - ocorridos no Estado de Mato Grosso, com a participação do governo, academia e sociedade, para a geração de soluções de produtos inovadores, entre eles e-serviços. Segundo Araujo (2018), os eventos utilizaram ferramentas de coprodução e diferentes técnicas: *brainstorming*, *design thinking*, experiência do usuário, quadro de modelo de negócios - CANVAS, prototipação, Produto Mínimo Viável – MVP, o que oportuniza a ideação, amadurecimento, desenho do negócio, validação, implementação e apresentação de soluções inovadoras para o Estado de Mato Grosso.

Os órgãos governamentais de Estado de Mato Grosso, além das estratégias supracitadas, têm buscado a capacitação de seus servidores, em especial por meio de pós-graduação. Isso permite que, conforme Maciel (2008) preconiza, haja parcerias entre os órgãos e as universidades, o que é permite a geração de métodos, técnicas e ferramentas com perspectivas inovadoras.

5. Considerações Finais

São muitos os conceitos, políticas e ações que fazem parte da temática de Governo eletrônico/digital. Ter isso em mente é fundamental para que possamos discutir as temáticas afetas a este campo. Percebe-se que, cada vez mais, torna-se necessário encontrar meios de elevar o governo eletrônico para um governo inteligente, face a premente cultura digital. Para tal, deve-se considerar as possíveis iniciativas para implementar um governo inteligente com a coprodução dos serviços públicos digitais, levantadas na seção 2 desta pesquisa, obtido após estudos exploratórios. Cabe reforçar que elas incluem a necessidade de se considerar a Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial, a qual ainda será alvo de vários debates. Que essas, por sua vez, quiçá possam minimizar as lacunas entre os atores do governo e sociedade através da inovação dos e-serviços públicos.

Assim, o presente estudo possibilitou, por meio da exploração de conceitos de governo eletrônico/digital, analisar algumas políticas e estratégias que têm sido realizadas em nível federal e estadual para a transformação de e-serviços públicos. Evidencia-se a tendência de conhecer e atender as necessidades reais do cidadão e do empresário, devendo, entre outras metas, desenvolver e expandir mais e melhores e-serviços, de forma inteligente e inovadora, obtendo procedimentos simplificados de negociação com o Governo, de transparência governamental e de redução dos custos governamentais. Para tal, a presença do cidadão desde a fase de produção dos serviços é fundamental.

Este trabalho evidenciou alguns esforços que os Governos Federal e do Estado de Mato Grosso vem adotando estratégias para a transformação dos seus serviços públicos digitais. Ficou explícito em suas políticas públicas e experiências executadas, a responsabilidade de proporcionar um universo de possibilidades para a transformação dos serviços públicos. Dessa forma, a pesquisa buscou otimizar e relacionar as funções internas e externas, de modo a fornecer ao Governo, cidadãos e empresas um conjunto de meios que mudarão fundamentalmente a forma como as interações públicas ocorrem para elevar a interação desses atores.

Percebe-se que apesar de políticas públicas e estratégias definidas, abordando a importância do envolvimento da sociedade no desenvolvimento dos e-serviços, suas práticas ainda está aquém do proposto, tendo um grande caminho a ser percorrido por ambos os governos estudados. Cabe ressaltar a dificuldade em se obter informações sistematizadas sobre o que tem sido feito em termos de coprodução de e-serviços públicos vez que muitas destas informações circulam somente internamente nos órgãos. Ainda, o almejado governo inteligente requer avanços nas iniciativas a serem conduzidas.

Com essa pesquisa, buscou-se ainda refletir em conjunto com os governos sobre a necessidade de estes melhorarem seu desempenho institucional na coordenação das iniciativas de relacionamento, por meio de práticas de coprodução com o cidadão e empresas. Através do e-gov, o Estado encontra um crescente universo de possibilidades com o apoio das NTICs e das diversas estratégias existentes para a transformação dos e-serviços públicos, com a finalidade de atender as necessidades do cidadão. Deste modo, os governos podem evoluir a forma como as interações públicas ocorrem, gerando um maior valor público de suas ações perante a sociedade, e aumentando sua eficiência e efetividade. Todavia, espera-se que os órgãos governamentais divulguem as estratégias que tem adotado, de forma a possibilitar a identificação de um maior número de experiências sobre esse assunto na continuidade dos estudos nesta área. Em geral, muitas informações estão de posse dos governos estaduais, motivo pelo qual é importante a socialização de pesquisas como essa.

Agradecimentos

Essa pesquisa teve apoio da Empresa Mato-Grossense de Tecnologia da Informação (MTI) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) - Bolsa Produtividade em Pesquisa.

Referências Bibliográficas

- Almeida, G *et al.* (2018). Co-production of Digital Services: Definitions, Frameworks, Cases and Evaluation Initiatives - Findings from a Systematic Literature Review. *Electronic Government and the Information Systems Perspective*, [s.l.], p.3-19. Springer International Publishing. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-98349-3_1.
- Araujo, M. (2018). Um estudo comparativo de eventos de maratona de empreendedorismo. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto de Computação, Universidade Federal de Estado de Mato Grosso.
- Ayanso, A. Moyers. D. (2015) "Social Media Use in the Public Sector. "Digital Solutions for Contemporary Democracy and Government. IGI Global. 63-85. Acesso em: 05.12.2019 doi:10.4018/978-1-4666-8430-0.ch004

- Bonilla, H. (2005). *Escola aprendente: para além da sociedade da informação*. Rio de Janeiro: Quartet.
- Brasil (2016). Dec. no 8.638, de 15, de jan. Institui a política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 jan. Seção 1.
- Brasil (2018). Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação. *Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital – cidadania e governo*. Brasília: MP. 56p.
- Brasil (2020). *Conheça as diretrizes da Estratégia de Governo Digital - 2020 a 2022*. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/EGD2020>. Acesso em: 10 03. 2021.
- Brasil (2021). *Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial - BIA*. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/inteligencia-artificial>. Acesso em: 06 04. 2021.
- Castells, A. (2001). *Galáxia internet: Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castelnovo, W. (2015). Citizens as sensors/information providers in the coproduction of smart city services. In *Proceedings of the 12th Annual Conference of the Italian Chapter of AIS (ITAIS)*. Rome, Italy.
- Diniz, V. Prefácio. In: Dumont, D. et al. (2006). *Inteligência Pública na Era do Conhecimento*. Rio de Janeiro: Revan.
- Ferrarezi; L, Brandalise (2018). *Experimentação e novas possibilidades em governo: aprendizados de um laboratório de inovação – Brasília: Enap*. 100 p. – (Coleção Inovação na Prática) ISBN: 978-85-256-0101-8
- Gil, A. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas, São Paulo. 4 ed. ISBN 85-224-3169-8
- Gil-Garcia, et al. (2014) Being smart: Emerging technologies and innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, 31(S.1.), 11–18.
- Gronlund, A. (2002) *Electronic Government: Design, Applications & Management*. Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- Hartley, J. *et al.* (2013) Collaborative Innovation: A Viable Alternative to Market Competition and Organizational Entrepreneurship. *Public Administration Review*, [s.l.], v. 73, n. 6, p.821-830, 25 out.
- Linders, D. (2012) From e-government to we-government: Defining a typology for citizen coproduction in the age of social media. *Government Information Quarterly*. v. 29, issue 4, oct. 2012, p. 446-454. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X12000883>. Em: 24 out. 2019.
- Klischewski, R.; Lessa, L.(2015) Sustainability of E-Government Success? An Palo Alto: IGI. <https://www.igi-global.com/book/government-success-factors-measures/73563>
- Maciel. C. (2008) *Um método para mensurar o grau de maturidade na tomada de decisão e-democrática*. Tese (Doutorado em Ciência da Computação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói (RJ).
- Maciel, C.; Garcia, A.C.B.; Pinto, F.B. (2020). *e Democracia*. In: Maciel, C.; Viterbo, J. *Computação e Sociedade: a sociedade - volume 2*, pp. 108-140.

- Estado de Mato Grosso (2015). Secretaria de Estado de Planejamento. Plano Plurianual para o quadriênio 2016-2019.
- Estado de Mato Grosso (2017). Secretaria de Estado de Saúde – SES. Superintendência de Assistência Farmacêutica – SAF. Projeto “Melhorias ao Usuário da Farmácia Estadual – SAF”. Power Point.
- Estado de Mato Grosso (2018). Secretaria de Estado de Planejamento. Resolução nº 004/2018. Dispõe sobre a instituição da Política do Sistema Estadual de Tecnologia da Informação, no âmbito do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso. Diário Oficial do Estado de Mato Grosso: n.27238, p.31, 11 abr. LINK ANÔNIMO. Acesso em: 10.12.2019
- Estado de Mato Grosso (2019). Poder Executivo. Dec nº 139, de 14 de junho. Institui e regulamenta o Programa Nota MT, nos termos da Lei nº 10.893, de 24 de maio de 2019, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Mato Grosso: n. 27526, p.23, 17 jun.
- Monteiro, Mateus et al. (2021) Assessing the Quality of Local E-Government Service Through Citizen-Sourcing Applications. In: 2021 IEEE 24th International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design (CSCWD). IEEE, p. 1178-1183.
- Moloney, M.; Coyle, G. (2014) Next generations e-government: reconciling the e-participation and data protection agendas. In: MAHMOOD, Z. Emerging Mobile and Web 2.0 Technologies for connected e-government. Palo Alto: IGI.
- ONU (2014). E-government Survey 2014 – E-government for the future we want.
- ONU (2016). E-government Survey 2016 – E-government in support of sustainable development.
- ONU (2018). E-government Survey 2018. In: Estudo sobre Governo Eletrônico da Organização das Nações Unidas 2018. Orientar o Governo eletrônico para apoiar a transformação rumo a sociedades sustentáveis e resilientes. Nova Iorque: Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais Organização das Nações Unidas - Nações Unidas, 2018. ISBN: 978-92-1-123205-9.
- Paletti, A. (2016). Co-production through ICT in the Public Sector: When Citizens Reframe the Production of Public Services. Lecture Notes in Information Systems and Organization. [S.l.]: Springer International Publishing, p.141-152. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-40265-9_10.
- Ramaswamy, V., Gouillart, F. (2010) Building the co-creative enterprise. Harvard Bus. Rev. 88, 100–109.
- Savoldelli, A., *et al.* (2014). Understanding the e-government paradox: Learning from literature and practice on barriers to adoption. Government Information Quarterly, 31, S63–S71.
- Soares, D.; Amaral, L. (2015). E-government Concept: a holistic and eclectic framework. In: Public Affairs and Administration. IGI Global, v. 4, p. 74-102.
- Webster, C., *et al.* (2018). Smart governance: opportunities for technologically-mediated citizen co-production. Inf. Polity 23(1), 95–110. <https://doi.org/10.3233/ip-2018-01137>.
- Ulrich, J. et al. (2020). A Systematic Review on IoT and E-Services Co-production. Springer Nature Switzerland AG 2020. Á. Rocha et al. (Eds.): ICITS 2020, AISC 1137, pp. 1–10, 2020. https://doi.org/10.1007/978-3-030-40690-5_2
- Veljković, N., et al. (2014). Benchmarking open government: An open data perspective. Government Information Quarterly, 31, 278–290.