

## As políticas públicas para transformação e inclusão digital no Brasil: uma revisão integrativa

Public policies for digital transformation and inclusion in Brazil: an integrative review

Thiago Fernandes Borges<sup>1</sup>  
André Vasconcelos da Silva<sup>2</sup>

235

**Resumo:** A implementação de políticas públicas voltadas à transformação e inclusão digital é fundamental para o desenvolvimento e a promoção da igualdade no Brasil. Este artigo analisa discussões de pesquisadores brasileiros sobre políticas relacionadas à transformação digital, com ênfase na inclusão digital e na modernização da gestão pública, além de identificar lacunas para pesquisas futuras. Foram analisados seis artigos publicados no Portal de Periódicos da CAPES após o Decreto nº 10.332/2020, por meio de revisão sistemática. A análise destacou a importância da transformação digital para o desenvolvimento do país, os obstáculos à inclusão digital, o papel do E-Digital na modernização do serviço público e a escassez de estudos nacionais sobre o tema.

**Palavras-chave:** Transformação digital, Políticas públicas, Inclusão digital.

**Abstract:** The implementation of public policies aimed at digital transformation and inclusion is essential for promoting development and equality in Brazil. This article analyzes discussions by Brazilian researchers on policies related to digital transformation, with an emphasis on digital inclusion and the modernization of public administration, as well as identifying gaps for future research. Six articles published on the CAPES Journal Portal after Decree No. 10.332/2020 were analyzed using a systematic review method. The analysis highlighted the importance of digital transformation for national development, the barriers to digital inclusion, the role of the E-Digital strategy in modernizing public services, and the scarcity of national studies on the topic.

<sup>1</sup> Discente do programa de Pós-graduação em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Catalão. E-mail: thiago.borges@ufcat.edu.br. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6468142487451318>

<sup>2</sup> Docente titular da Universidade Federal de Catalão, vinculado ao programa de Pós-graduação em Gestão Organizacional. E-mail: [andre\\_vasconcelos\\_silva@ufcat.edu.br](mailto:andre_vasconcelos_silva@ufcat.edu.br). Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3427056378409932>

Recebido em 01/06/2025

Aprovado em: 03/09/2025

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



**Keywords:** Digital transformation, Public policies, Digital inclusion.

## 1 Introdução

Políticas públicas são ações intencionais dos governos que buscam promover mudanças concretas na sociedade por meio de processos como formulação, implementação, execução e avaliação. Elas resultam da interação entre objetivos governamentais, demandas sociais e condições institucionais, e constituem um campo multidisciplinar que envolve ciência política, sociologia e economia. Também são compreendidas como arenas de disputa entre interesses, ideias e valores, envolvendo tanto atores formais, como governos e instituições, quanto informais, como grupos de interesse e movimentos sociais (SOUZA, 2007).

Entre as políticas públicas federais voltadas ao contexto digital, destaca-se a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital), instituída pelo Decreto nº 9.319/2018, com o objetivo de fomentar o uso de tecnologias digitais para o desenvolvimento econômico, a inovação e a inclusão social. Essa transformação digital é entendida como um processo contínuo de reestruturação organizacional, cultural e tecnológica, que vai além da simples adoção de ferramentas, implicando em novas formas de gestão, entrega de valor e interação com o ambiente (WESTERMAN; BONNET; MCAFEE, 2015). Nesse contexto, a inclusão digital torna-se fundamental, sendo compreendida como o acesso e o uso efetivo de tecnologias por todos os grupos sociais, especialmente os historicamente excluídos (BONILLA; PRETTO, 2011).

Este artigo tem como objetivo analisar como pesquisadores brasileiros têm discutido políticas públicas voltadas à transformação digital, com ênfase na inclusão digital e na modernização da gestão pública. A análise baseou-se em artigos publicados no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) após o Decreto nº 10.332/2020, que estabelece a Estratégia de Governo Digital. Com isso, espera-se contribuir para o avanço das discussões científicas sobre o tema e fornecer subsídios para futuras pesquisas e ações no campo da transformação digital no Brasil.

## 2 Objetivos

Este artigo tem como objetivo principal analisar as discussões apresentadas por pesquisadores brasileiros sobre políticas públicas relacionadas à transformação digital, com foco na inclusão digital e na modernização da gestão pública.

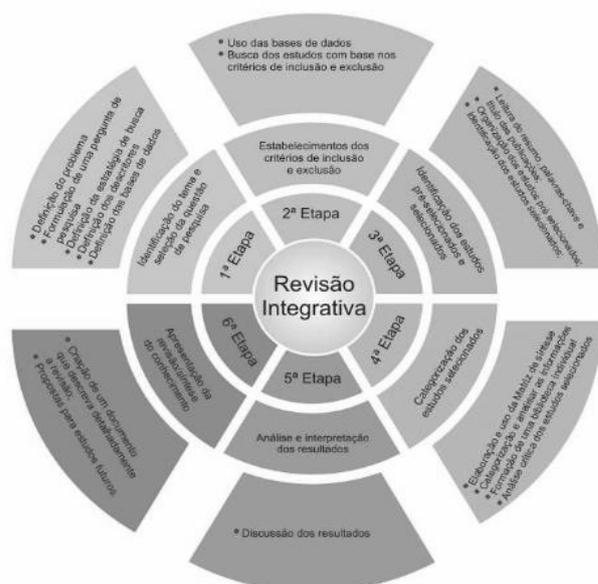
Neste, também buscaremos identificar lacunas para estudos futuros sobre transformação digital no setor público brasileiro; além de verificar possibilidades de melhorias nas políticas públicas brasileiras voltadas para a transformação e inclusão digital.

### 3 Método

A revisão integrativa é um método de pesquisa que sintetiza a literatura empírica e/ou teórica existente, com o objetivo de fornecer uma compreensão mais ampla sobre um fenômeno específico. Este método combina diferentes metodologias, permitindo a inclusão de estudos experimentais e não experimentais, resultando em uma análise abrangente e detalhada do conhecimento acumulado. Ela é classificada como uma subcategoria da revisão bibliográfica sistemática, distinta pela sua abordagem integrativa, que busca não apenas sumarizar os achados existentes, mas também gerar novos conhecimentos a partir da combinação dos resultados de pesquisas anteriores. Isso a diferencia de outras modalidades de revisão, como a narrativa e a meta-análise, pela flexibilidade na inclusão de diferentes tipos de estudos e sua contribuição para o desenvolvimento teórico e identificação de lacunas na literatura (Botelho; Cunha; Macedo, 2011).

Para o desenvolvimento do presente trabalho seguiremos os seguintes passos:

Quadro 1: Etapas da revisão integrativa



Fonte: Botelho; Cunha; Macedo (2011).

### 3.1 Identificação do tema e seleção da questão de pesquisa

Este artigo tem como questão de pesquisa: Quais as discussões apresentadas por pesquisadores brasileiros sobre políticas públicas relacionadas à transformação digital, com foco na inclusão digital e na modernização da gestão pública? Além disso, existem lacunas que podem orientar estudos futuros neste campo e possibilidades de melhorias nas políticas públicas voltadas à transformação e inclusão digital?

Como recorte temporal, foram considerados artigos publicados após a promulgação do Decreto nº 10.332, de 29 de abril de 2020, a fim de garantir a atualidade das discussões.

O banco de dados selecionado foi o Portal de Periódicos da CAPES, reconhecido como um dos principais repositórios de artigos científicos do Brasil, com uma estrutura de pesquisa e filtros que asseguram a eficácia na aplicação dos critérios predefinidos. As palavras-chave e operadores booleanos escolhidos para a realização das buscas foram:

- 1) Transformação digital AND políticas públicas AND inclusão digital;
- 2) Transformação digital AND modernização AND gestão pública;
- 3) Digitalização AND políticas públicas AND Brasil.

### 3.2 Estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão

São critérios de inclusão para seleção dos artigos a serem estudados: acesso aberto; publicação após o Decreto nº 10.332, de 29 de abril de 2020; escritos por pesquisadores brasileiros; revisado por outros pesquisadores; publicado no Portal de Periódicos da CAPES. Será critério de exclusão: artigos de opinião sem base empírica ou teórica sólida.

### 4 Identificação dos estudos encontrados e análise crítica

Após a realização das buscas no Portal de Periódicos da CAPES foram encontrados seis artigos. Todos eles apresentaram qualidade na discussão do tema e bases teóricas sólidas, o que possibilitou o aproveitamento de todos para o desenvolvimento deste artigo.

Em seguida, foram catalogados com as seguintes informações: título, referência, resumo, palavras-chaves, autores e Palavras-Chave e Operadores Booleanos utilizados na busca. Por fim, foi realizada uma análise crítica destes trabalhos tendo como questões norteadoras: transformação digital, inclusão digital, gestão pública e lacunas apresentadas.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	Sprint Design – Aplicação em Portal Web de Serviços Públicos de São Paulo - SP, Brasil.
<b>Referência</b>	PELINSON, Taís; CAMPESE, Carina. Sprint design – aplicação em portal web de serviços públicos de São Paulo - SP, Brasil. <b>Revista Brasileira de Gestão e Pesquisa</b> , São Paulo, v.2, n.12, 2023. ISSN 2764-3417. DOI: 10.14295/bjs.v2i12.387. Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	O sprint design é um método aplicado em cinco dias utilizado pelo Google Venture para gerar novas ideias conectadas à gestão estratégica, inovação, ciência comportamental e design para softwares, marketing, serviços e outras áreas. Este trabalho apresenta um ciclo de sprint design aplicado em um projeto de arquitetura da informação de um portal web de serviços públicos de São Paulo. A inclusão de servidores públicos e cidadãos no processo contribuiu para expandir uma cultura de inovação e construção de políticas públicas na agenda de governo digital.
<b>Palavras-chave</b>	Inovação, Metodologia Ágil, Ux Design, Governo, Cidadão.
<b>Autores</b>	Taís Pelinson, Carina Campese.
<b>Palavras-chave e Operadores Booleanos</b>	Transformação digital AND políticas públicas AND inclusão digital.

O artigo aborda diretamente a transformação digital no contexto de serviços públicos, destacando o uso do método sprint design em um portal de serviços de São Paulo. Ele mostra como a integração de tecnologias e metodologias ágeis pode melhorar a eficiência e a experiência dos usuários. Além disso, menciona a construção de políticas públicas digitais com a inclusão de servidores e cidadãos, alinhada à agenda de governo digital, promovendo uma gestão mais participativa e inovadora.

A inclusão digital é tratada implicitamente, especialmente na tentativa de simplificar o acesso às informações públicas para cidadãos. A metodologia utilizada enfatiza a participação de usuários finais no processo, garantindo que soluções sejam adaptadas às suas necessidades, o que fortalece a democratização digital e a acessibilidade aos serviços públicos online.

O artigo explora a gestão pública ao aplicar práticas inovadoras de design e tecnologia para superar desafios de comunicação e eficiência. Ele enfatiza como a colaboração entre servidores e cidadãos durante o sprint design melhora a eficácia na entrega de serviços, promovendo uma abordagem mais dinâmica e orientada ao usuário.

Apesar de abordar aspectos práticos da transformação digital, o artigo não discute em profundidade os desafios estruturais, como limitações tecnológicas em regiões menos favorecidas ou a capacitação de servidores. Estudos futuros poderiam explorar essas barreiras, além de investigar a replicabilidade do método em diferentes contextos do setor público brasileiro. Também seria relevante propor políticas específicas para integrar soluções digitais de maneira mais equitativa, abrangendo áreas vulneráveis do país.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	Desafios Contemporâneos do Letramento: O Papel da Tecnologia na Educação.
<b>Referência</b>	ANDRADE FILHO, Marcos Antonio Soares de; PEREIRA, Adonias Nonato da Silva; SARAIVA, Ana Cristina Gonçalves Teixeira; et al. Desafios contemporâneos do letramento: o papel da tecnologia na educação. <b>Revista Políticas Públicas &amp; Cidades</b> , v.13, n.1, 2024. ISSN 2359-1552. DOI: 10.23900/2359-1552v13n1-9-2024. Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	Este estudo aborda os desafios contemporâneos do letramento, com ênfase no papel da tecnologia na educação. Investiga como as tecnologias digitais transformam o letramento, destacando barreiras e oportunidades. Analisa o impacto das tecnologias educacionais no letramento digital, enfatizando a inclusão digital, formação docente e desenvolvimento de materiais didáticos inovadores como elementos essenciais para superar os desafios. As considerações finais apontam para a importância de integrar tecnologias digitais de forma fundamentada para promover um letramento inclusivo e empoderador.
<b>Palavras-chave</b>	Letramento Digital. Tecnologias Educacionais. Inclusão Digital. Formação Docente. Materiais Didáticos Digitais.
<b>Autores</b>	Marcos Antonio Soares de Andrade Filho, Adonias Nonato da Silva Pereira, Ana Cristina Gonçalves Teixeira Saraiva, Thiago Henrique Catalano, Aline Canuto de Abreu Santana, Rutierio Odorico dos Santos, Júlio César Belo Gervásio, Rogelma Coelho do Nascimento.
<b>Palavras-chave e Operadores Booleanos</b>	Transformação digital AND políticas públicas AND inclusão digital.

O artigo aborda indiretamente o papel de políticas públicas na transformação digital, destacando a importância da integração das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na

educação. Embora não faça referência explícita a políticas específicas, como o Plano Nacional de Educação ou estratégias de governo digital, sugere a necessidade de iniciativas públicas que reduzam as desigualdades no acesso às tecnologias e promovam um letramento digital inclusivo, adaptado às demandas do século XXI.

A inclusão digital é um ponto central no artigo, que identifica barreiras significativas, como desigualdades de acesso a dispositivos e internet, especialmente em comunidades menos favorecidas. O texto enfatiza a necessidade de garantir a acessibilidade às tecnologias para todos os grupos sociais, ressaltando que a inclusão digital é fundamental para a equidade educacional e a participação plena na sociedade informacional.

Embora a gestão pública não seja abordada diretamente, o artigo implica a importância do papel dos governos na formulação de estratégias educacionais que incorporem o letramento digital. A implementação efetiva dessas estratégias requer uma gestão alinhada com as demandas contemporâneas, como formação contínua de professores e desenvolvimento de materiais didáticos digitais adequados.

O texto identifica lacunas relacionadas à integração de tecnologias no currículo educacional e à formação de professores para explorar o potencial pedagógico das TICs. Estudos futuros poderiam investigar modelos de formação docente que promovam habilidades críticas e reflexivas no uso da tecnologia. Além disso, políticas públicas devem focar na ampliação do acesso digital em áreas vulneráveis, criando iniciativas que combinem infraestrutura tecnológica e suporte pedagógico.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	Governo Digital: Contribuições do Gov.Br na Modernização da Gestão de Pessoas da Administração Pública Federal.
<b>Referência</b>	OLIVEIRA, Wellington Cardoso de; CARDOSO, Edna Tavares Sousa. Governo digital: contribuições do GOV.BR na modernização da gestão de pessoas da administração pública federal. <b>Revista Foco</b> , v. 17, n. 8, 2024. Disponível em: <a href="https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n8-128">https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n8-128</a> . Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	Todos dias milhares de cidadãos têm a necessidade de utilizar algum serviço público ofertado pelo Estado. Nos mais de quinhentos anos de existência do Brasil, a oferta de serviços públicos passou por diferentes etapas e processos. Nos últimos anos, observa-se que o uso das tecnologias da informação e da comunicação tornaram-se uma realidade na vida das pessoas e das instituições tanto públicas como privadas. Nesse contexto, a transformação digital nos serviços públicos é uma exigência de uma sociedade cada vez mais tecnológica. A proposta deste texto é abordar as contribuições da plataforma GOV.BR na digitalização dos serviços públicos com enfoque na modernização da gestão de pessoas na Administração Pública Federal. Seu foco é compreender a modernização da Administração Pública com ênfase na colaboração da plataforma GOV.BR. Trata-se de uma pesquisa de caráter bibliográfico e documental, com análise de cunho qualitativo, envolvendo a seleção, análise e interpretação de conceitos relevantes e emergentes, tais como: Tecnologia da Informação e Comunicação, Governo Digital, Administração Pública, incluindo o GOV.BR.
<b>Palavras-chave</b>	Transformação digital; governo digital; GOV.BR; administração pública; gestão de pessoas.
<b>Autores</b>	Wellington Cardoso de Oliveira, Edna Tavares Sousa Cardoso.
<b>Palavras-chave e Operadores Booleanos</b>	Transformação digital AND modernização AND gestão pública.

O artigo destaca as políticas públicas implementadas para a transformação digital no Brasil, com foco na Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e na Plataforma de Serviços Digitais do Governo Brasileiro (GOV.BR). Ele reconhece o impacto dessas iniciativas em tornar os serviços públicos mais acessíveis e eficientes. A transição do governo eletrônico para o governo digital reflete a modernização dos processos, priorizando o relacionamento entre o Estado e a sociedade, com ênfase em eficiência e acessibilidade.

Embora o texto mencione a importância de plataformas como GOV.BR para facilitar o acesso a serviços digitais, ele também reconhece desafios relacionados à inclusão digital. Dados mostram que muitos cidadãos ainda enfrentam barreiras de conectividade e acesso a dispositivos. O artigo enfatiza a necessidade de políticas públicas para garantir o acesso universal às tecnologias digitais, especialmente para populações vulneráveis.

O GOV.BR é apresentado como um marco na modernização da gestão pública, centralizando serviços e reduzindo burocracias. A integração de tecnologias inovadoras no portal permite maior eficiência, transparência e segurança nos processos administrativos. Além disso, ferramentas como o SOUGOV.BR são destacadas como exemplos de serviços que beneficiam diretamente os servidores públicos e aumentam a qualidade da interação com o Estado.

Apesar de abordar avanços significativos, o artigo não explora profundamente os desafios na implementação dessas políticas, como a resistência organizacional ou a formação de servidores. Estudos futuros poderiam investigar como superar essas barreiras e ampliar o impacto do governo digital em regiões menos conectadas. Além disso, recomenda-se avaliar a eficácia das políticas existentes na redução das desigualdades digitais, promovendo um acesso mais equitativo aos serviços públicos digitais.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	Transformação Digital na Administração Pública Brasileira: Uma Revisão Sistemática de Literatura.
<b>Referência</b>	BARROS JÚNIOR, Jairo Menezes de; SANTA RITA, Luciana Peixoto; DA SILVA, Wesley Vieira. Transformação digital na administração pública brasileira: uma revisão sistemática de literatura. <b>Revista Faculdade Santo Agostinho</b> , v. 19, n. 5, 2022. Disponível em: <a href="https://doi.org/10.12819/2022.19.5.3">https://doi.org/10.12819/2022.19.5.3</a> . Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	O objetivo deste estudo é realizar uma revisão sistemática de literatura dos conceitos de transformação digital (TD) na administração pública no Brasil. Especificamente apresenta os trabalhos selecionados nas bases de dados, descreve conceitos sobre a utilização dos termos nos trabalhos de autores e a utilização de novas ferramentas e analisa a produção de literatura em relação à publicação de trabalhos. Como resultados, apresenta-se a compreensão da temática em termos de digitalização na administração pública no Brasil e uma discussão sobre o uso mais intensivo de ferramentas tecnológicas, além de novas formas de estruturar a gestão e as políticas públicas. Conclui-se que transformação digital (TD) e administração pública se relacionam e são relevantes para o aperfeiçoamento da administração pública no Brasil. Palavras-chave: Transformação digital. Administração Pública Brasileira. Revisão Sistemática de Literatura.
<b>Palavras-chave</b>	Transformação digital, Administração Pública Brasileira, Revisão Sistemática de Literatura.
<b>Autores</b>	Jairo Menezes de Barros Júnior, Luciana Peixoto Santa Rita, Wesley Vieira da Silva.
<b>Palavras-Chave e Operadores Booleanos</b>	Digitalização AND políticas públicas AND Brasil.

O artigo aborda de forma direta as políticas públicas voltadas à transformação digital no Brasil, com destaque para a Política de Governança Digital (PGD). Ele analisa como as

Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) têm sido utilizadas na administração pública para promover maior transparência, eficiência e participação social. As iniciativas incluem a transição do governo eletrônico para um modelo de governança digital mais integrado e participativo, evidenciando a relação direta entre políticas públicas e a modernização da administração pública.

A inclusão digital é mencionada no contexto da ampliação do acesso a serviços digitais, mas é tratada de forma limitada. O artigo reconhece que a transformação digital na administração pública enfrenta desafios de inclusão, especialmente em áreas onde a infraestrutura tecnológica é precária. Embora a inclusão digital seja um objetivo subjacente das políticas públicas discutidas, não há uma análise aprofundada sobre como superá-las ou iniciativas específicas para populações vulneráveis.

O texto explora a transformação digital como um elemento essencial para modernizar a gestão pública. Ele destaca que a adoção de TICs permite maior eficiência, redução de custos e melhoria na prestação de serviços públicos. Exemplos incluem a digitalização de processos administrativos e o uso de plataformas digitais para aproximar o governo da sociedade. O artigo também ressalta a necessidade de capacitar servidores públicos para atuar de forma eficaz em um ambiente digital.

O artigo identifica como lacuna principal a escassez de estudos nacionais sobre a transformação digital na administração pública brasileira. Recomenda-se ampliar as investigações acadêmicas, incluindo análises comparativas com outros países e estudos sobre a implementação de TICs em regiões menos desenvolvidas. Além disso, políticas públicas devem priorizar a infraestrutura tecnológica e programas de capacitação, garantindo que a transformação digital beneficie todas as camadas da sociedade e contribua para um governo mais inclusivo e eficiente.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	Constitucionalismo e administração pública digitais: inovação tecnológica e políticas públicas para o desenvolvimento no Brasil.
<b>Referência</b>	SOUZA, Thanderson Pereira de; CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; MACHADO, Raquel Cavalcanti Ramos. Constitucionalismo e administração pública digitais: inovação tecnológica e políticas públicas para o desenvolvimento no Brasil. <b>Revista Brasileira de Políticas Públicas</b> , Brasília, v. 12, n. 2, 2022. DOI: <a href="https://doi.org/10.5102/rbpp.v12i2.7830">https://doi.org/10.5102/rbpp.v12i2.7830</a> . ISSN 2236-1677. Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	No cenário da revolução tecnológica e de constantes inovações, a investigação tem na condição de objetivo o delineamento da noção de constitucionalismo digital, Administração Pública digital e incentivos normativos de inovação, bem como, igualmente, aborda os desafios da digitalização para políticas públicas de desenvolvimento democrático e sustentável. Constitui problema de pesquisa a necessidade de uma noção consentânea do constitucionalismo digital, seus impactos na Administração Pública federal e as empreitadas que surgem de políticas específicas para transformação dos direitos sociais e serviços públicos no Brasil. Metodologicamente, emprega-se abordagem dedutiva, com técnicas de pesquisa bibliográfica e documental. Conclui-se que o constitucionalismo digital é corrente a tratar da aplicação de normas constitucionais tuteladoras de direitos fundamentais, inclusive acerca da garantia e acesso de direitos por mediação digital. Consequentemente, o constitucionalismo digital reverbera na Administração Pública federal, havendo incentivos de inovação pela eficiência, boa administração e adequação. Há, também, no plano infraconstitucional, inúmeros incentivos que afetam a atuação administrativa. Por último, configura-se como desafio da Administração federal a conformação do Governo Digital, que demanda políticas públicas e diálogo adequado para promoção do acesso à internet e dispositivos tecnológicos universais, inclusivos e igualitários – evitando a distinção entre cidadãos que estejam ou não conectados/digitalizados e garantindo àqueles que têm o maior acesso aos serviços públicos.
<b>Palavras-chave</b>	Constitucionalismo digital, Administração Pública, Inovação tecnológica, Políticas públicas, Desenvolvimento.
<b>Autores</b>	Thanderson Pereira de Sousa, José Sérgio da Silva Cristóvam, Raquel Cavalcanti Ramos Machado.
<b>Palavras-chave e Operadores Booleanos</b>	Digitalização AND políticas públicas AND Brasil.

O documento aborda amplamente a integração da transformação digital às políticas públicas no Brasil, explorando conceitos como constitucionalismo digital e a Administração Pública digital. Destaca incentivos normativos como a Estratégia de Governo Digital e a Agenda Digital para a América Latina e o Caribe (eLAC 2022), além de legislações como o Decreto nº 10.332/2020, que impulsionam a digitalização da gestão pública. O texto reforça a necessidade de um governo digital inclusivo e eficiente, alinhado aos princípios constitucionais de boa administração e eficiência.

A inclusão digital é tratada no contexto dos desafios de universalizar o acesso à internet e dispositivos tecnológicos. O texto enfatiza que políticas públicas precisam evitar desigualdades entre cidadãos conectados e desconectados. Há menção à necessidade de um esforço coordenado para garantir a equidade no acesso, com foco em promover tecnologias acessíveis e simplificar a interface dos serviços públicos digitais.

O texto discorre sobre como a digitalização transforma a gestão pública, exigindo uma reconfiguração dos serviços para torná-los mais eficientes e adequados às demandas tecnológicas. A modernização é apresentada como um imperativo constitucional vinculado ao Princípio da Eficiência. Além disso, são detalhados incentivos legais, como a nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021), que introduz inovações para facilitar a adoção de tecnologia na administração pública.

Embora o documento apresente um panorama abrangente, carece de análises empíricas sobre a eficácia das políticas implementadas e os impactos reais da transformação digital em diferentes contextos regionais e sociais no Brasil. Seria pertinente explorar estudos comparativos com outros países da América Latina para identificar boas práticas. Além disso, políticas específicas para a capacitação digital da população, especialmente grupos vulneráveis, são sugeridas como áreas de desenvolvimento futuro. Também seria relevante investigar como a digitalização pode ser integrada a estratégias de desenvolvimento sustentável no longo prazo.

<b>Campo</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Título</b>	A transformação digital do estado: digitalização do governo e dos serviços públicos no Brasil.
<b>Referência</b>	RECK, Janriê Rodrigues; HÜBNER, Bruna Henrique. A transformação digital do estado: digitalização do governo e dos serviços públicos no Brasil. <b>Revista Eletrônica Direito e Política</b> , Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica da UNIVALI, Itajaí, v.16, n.3, 3º quadrimestre de 2021. Disponível em: <a href="https://periodicos.univali.br/index.php/rdp/article/view/18285/10495">https://periodicos.univali.br/index.php/rdp/article/view/18285/10495</a> . Acesso em: 15 dez. 2024.
<b>Resumo</b>	A Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 objetiva a transformação do governo por meio de tecnologias digitais e busca oferecer mais eficiência nas políticas públicas e serviços públicos. Considerando que o objetivo é tornar o governo mais dinâmico, mais próximo da população e mais eficiente para resolver problemas e facilitar a vida do cidadão, busca-se responder: quais foram as principais medidas adotadas na busca pela concretização da transformação digital do governo e dos serviços públicos no Brasil? A pesquisa adota o método dedutivo e a técnica de pesquisa bibliográfica, por meio de documentação indireta. O processo de inserção de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na administração pública brasileira remonta a década de 1990 e, conclui-se que, atualmente, a Lei n.º 14.129/2021 pode ser vista como importante mecanismo da transformação digital do governo e dos serviços públicos no Brasil.
<b>Palavras-chave</b>	Governo Digital, Serviço Público, Transformação Digital, Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).
<b>Autores</b>	Janriê Rodrigues Reck, Bruna Henrique Hübner.
<b>Palavras-chave e Operadores Booleanos</b>	Digitalização AND políticas públicas AND Brasil.

O documento analisa detalhadamente o papel das políticas públicas na transformação digital no Brasil, enfatizando a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) e a Estratégia de Governo Digital (EGD). Tais iniciativas buscam modernizar a administração pública, desburocratizar processos e aproximar o governo da sociedade. A Lei nº 14.129/2021, que regulamenta o Governo Digital, é destacada como marco essencial nesse processo, promovendo eficiência e acessibilidade nos serviços públicos.

A inclusão digital é apontada como um desafio central, especialmente devido às desigualdades de acesso à internet e tecnologias entre diferentes segmentos da população. O texto ressalta a necessidade de políticas para superar essas barreiras, como a ampliação da conectividade em áreas remotas e o incentivo à alfabetização digital. A exclusão digital é vista como um obstáculo para a universalização do acesso aos serviços públicos digitais e para o pleno exercício da cidadania.

A gestão pública é abordada como beneficiária e catalisadora da transformação digital, com foco na eficiência, transparência e inovação. O texto menciona a transição de um modelo de governo eletrônico para um paradigma de Governo Digital, que prioriza a centralização de serviços, a cooperação com cidadãos e empresas e o uso de TICs para promover direitos sociais. Destaca-se o impacto da pandemia de COVID-19 como acelerador da digitalização no setor público.

Embora o documento apresente um panorama abrangente, ele carece de análises empíricas sobre a implementação e os impactos das políticas digitais. Estudos futuros poderiam explorar como a digitalização afeta populações vulneráveis e medir a eficácia de políticas inclusivas. No Brasil, seria útil desenvolver estratégias específicas para capacitar gestores públicos e ampliar a infraestrutura tecnológica, especialmente em regiões menos favorecidas. Comparações com outros países poderiam oferecer insights valiosos para aprimorar a integração entre transformação digital e inclusão social.

## 5 Resultados

A partir da análise dos artigos selecionados, podemos inferir que a transformação digital tem se consolidado como um dos principais pilares de modernização das administrações públicas em diversas partes do mundo, e no Brasil não é diferente. Políticas públicas como a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital), a Estratégia de Governo Digital (EGD) e legislações como a Lei nº 14.129/2021, que regulamenta o governo digital, têm desempenhado um papel crucial nesse processo. Essas iniciativas visam modernizar os serviços públicos, desburocratizar processos e aproximar o Estado da sociedade, promovendo maior eficiência, transparência e acessibilidade. Em um cenário em que a sociedade está cada vez mais conectada, a adoção de tecnologias digitais se torna essencial para atender às demandas crescentes por serviços públicos mais ágeis e eficazes.

No entanto, a inclusão digital permanece como um desafio central no contexto brasileiro. A desigualdade de acesso à internet e a dispositivos tecnológicos limita a universalização dos benefícios da transformação digital. Muitas regiões do país, especialmente aquelas mais remotas ou economicamente vulneráveis, ainda enfrentam barreiras significativas para se conectarem ao mundo digital. A exclusão digital não apenas impede que parcela da população acesse os serviços públicos digitais, mas também restringe o pleno exercício da cidadania e a participação na sociedade informacional. Embora as políticas mencionam a necessidade de superação dessas barreiras, falta uma abordagem detalhada e consistente para promover a equidade no acesso à tecnologia. Esforços como a amplificação da infraestrutura de conectividade e programas de alfabetização digital são cruciais para mitigar essas desigualdades e promover a inclusão efetiva.

A gestão pública é apresentada nos documentos analisados como tanto beneficiária quanto catalisadora da transformação digital. Modelos de governança digital, como os propostos pela plataforma GOV.BR, evidenciam o potencial de centralizar serviços, reduzir burocracias e aproximar o governo dos cidadãos. A utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) não apenas melhora a eficiência administrativa, mas também promove a inovação e a participação social, alinhando-se aos princípios constitucionais de boa administração e eficiência. Contudo, a implementação dessas soluções enfrenta desafios consideráveis, como a resistência organizacional, a falta de capacitação de servidores públicos e a necessidade de adaptações tecnológicas para contextos regionais diversos. Além disso, a pandemia de COVID-19, embora tenha acelerado o processo de digitalização, também expôs

desigualdades preexistentes, reforçando a urgência de políticas que combinem inovação com inclusão.

Apesar dos avanços normativos e estratégicos, a literatura aponta uma lacuna significativa em termos de estudos empíricos sobre os impactos reais da transformação digital no Brasil. Questões como a efetividade das iniciativas em regiões menos conectadas, a adequação das políticas para populações vulneráveis e a capacidade de integração entre diferentes níveis de governo precisam ser exploradas com maior profundidade. Além disso, estudos comparativos com outros países da América Latina poderiam oferecer insights valiosos para aprimorar a implementação das TICs na gestão pública brasileira. A experiência de nações que enfrentam desafios semelhantes pode fornecer boas práticas e soluções adaptáveis ao contexto local.

Outro aspecto fundamental é a integração entre a transformação digital e o desenvolvimento sustentável. O potencial das tecnologias digitais para otimizar recursos, reduzir desperdícios e promover governança ambiental responsável precisa ser mais explorado. Além disso, a capacitação digital tanto de servidores quanto da população em geral é um ponto de atenção. Programas consistentes que desenvolvam competências digitais e fomentem o letramento tecnológico são essenciais para garantir que não apenas os serviços estejam disponíveis, mas também que os cidadãos possam utilizá-los de forma eficaz e autônoma.

Em síntese, a transformação digital apresenta um potencial significativo para modernizar a administração pública e promover uma maior aproximação entre o governo e a sociedade. No entanto, sua implementação precisa estar alinhada a um compromisso com a inclusão digital e a superação das desigualdades regionais e sociais. A combinação de uma gestão pública eficiente, políticas públicas robustas e a capacitação adequada de servidores e cidadãos é essencial para assegurar que os benefícios da digitalização sejam plenamente aproveitados. Assim, a transformação digital pode se tornar um catalisador de desenvolvimento social e econômico, promovendo um futuro mais justo e conectado para todos.

## 6 Considerações finais

Com base nos resultados encontrados, o presente artigo analisou as discussões promovidas por pesquisadores brasileiros sobre políticas públicas relacionadas à transformação digital, com foco na inclusão digital e na modernização da gestão pública. A partir dessa análise, conclui-se que a temática da transformação digital tem ganhado destaque nas discussões acadêmicas brasileiras, refletindo também o esforço do governo em promover, por meio de

políticas públicas estruturadas, como o E-Digital, a adoção de ferramentas digitais para a melhoria dos serviços públicos. Contudo, a persistência da desigualdade digital e a escassez de estudos empíricos sobre os impactos reais da transformação digital no Brasil permanecem como desafios a serem enfrentados.

Adicionalmente, foram identificadas lacunas para futuras pesquisas no âmbito da transformação digital no setor público brasileiro, destacando-se, entre elas, a necessidade de investigar os impactos concretos dessa transformação, realizar análises comparativas com outros países e avaliar o alcance das ferramentas digitais no enfrentamento das desigualdades.

Nesse contexto, conclui-se que as políticas públicas brasileiras voltadas à transformação digital necessitam de um diálogo mais aprofundado com a comunidade acadêmica, de modo a possibilitar análises da efetividade dessas iniciativas e compreender como elas podem ampliar seu alcance, contribuindo para a redução das desigualdades digitais.

## 7 Agradecimentos

Agradecemos imensamente o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás (FAPEG) e o incentivo do Instituto de Estudos da Linguagem da Universidade Federal de Catalão (IEL/UFCAT) para a realização deste trabalho.

## Referências

ANDRADE FILHO, Marcos Antonio Soares de; PEREIRA, Adonias Nonato da Silva; SARAIVA, Ana Cristina Gonçalves Teixeira; et al. Desafios contemporâneos do letramento: o papel da tecnologia na educação. **Revista Políticas Públicas & Cidades**, v.13, n.1, 2024. ISSN 2359-1552. DOI: 10.23900/2359-1552v13n1-9-2024. Acesso em: 15 dez. 2024.

BARROS JÚNIOR, Jairo Menezes de; SANTA RITA, Luciana Peixoto; DA SILVA, Wesley Vieira. Transformação digital na administração pública brasileira: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Faculdade Santo Agostinho**, v. 19, n. 5, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.12819/2022.19.5.3>. Acesso em: 15 dez. 2024.

BONILLA, Maria Helena Silveira; PRETTO, Nelson de Luca; (orgs). **Inclusão digital: polêmica contemporânea**. Salvador: Edufba, 2011, 188p. DOI: <https://doi.org/10.7476/9788523212063> Acesso em: 15 dez. 2024.

BOTELHO, Louise Lira Roedel; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida; MACEDO, Marcelo. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 121-136, maio/ago. 2011. ISSN 1980-5756. DOI: <https://doi.org/10.21171/ges.v5i11.1220> Acesso em: 15 dez. 2024.

BRASIL. Decreto nº 10.332, de 29 de abril de 2020. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 e dispõe sobre os princípios e as diretrizes para a transformação digital de serviços públicos. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 30 abr. 2020. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/d10332.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10332.htm) Acesso em: 15 dez. 2024.

BRASIL. **Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital)**. Brasília: Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/centrais-de-conteudo/comunicados-mcti/estrategia-digital-brasileira/estrategiadigital.pdf> Acesso em: 15 dez. 2024.

OLIVEIRA, Wellington Cardoso de; CARDOSO, Edna Tavares Sousa. Governo digital: contribuições do GOV.BR na modernização da gestão de pessoas da administração pública federal. **Revista Foco**, v. 17, n. 8, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n8-128>. Acesso em: 15 dez. 2024.

PELINSON, Taís; CAMPESE, Carina. Sprint design – aplicação em portal web de serviços públicos de São Paulo - SP, Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Pesquisa**, São Paulo, v.2, n.12, 2023. ISSN 2764-3417. DOI: 10.14295/bjs.v2i12.387. Acesso em: 15 dez. 2024.

PUC GOIÁS. **Diretrizes para a construção do trabalho monográfico no Curso de Pedagogia da PUC Goiás**. Goiânia, 2014.

RECK, Janriê Rodrigues; HÜBNER, Bruna Henrique. A transformação digital do estado: digitalização do governo e dos serviços públicos no Brasil. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica da UNIVALI, Itajaí, v.16, n.3, 3º quadrimestre de 2021. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/rdp/article/view/18285/10495>. Acesso em: 15 dez. 2024.

SOUZA, Celina. Estado da Arte da Pesquisa em Políticas Públicas. In: HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo. (Orgs.) **Políticas Públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2007. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4182324/mod\\_resource/content/1/celina%20souza\\_e\\_stado%20da%20arte%20da%20pesquisa%20em%20pp.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4182324/mod_resource/content/1/celina%20souza_e_stado%20da%20arte%20da%20pesquisa%20em%20pp.pdf). Acesso em: 15 dez. 2024.

SOUZA, Thanderson Pereira de; CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; MACHADO, Raquel Cavalcanti Ramos. Constitucionalismo e administração pública digitais: inovação tecnológica e políticas públicas para o desenvolvimento no Brasil. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 12, n. 2, 2022. DOI: <https://doi.org/10.5102/rbpp.v12i2.7830>. ISSN 2236-1677. Acesso em: 15 dez. 2024.

WESTERMAN, George; BONNET, Didier; MCAFEE, Andrew. **Liderando na era digital**. São Paulo: M.Books, 2015.