

DIAGNÓSTICO DE MATURIDADE EM GOVERNO DIGITAL

Cartilha de aplicação



UNIR | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE
FEDERAL DE RONDÔNIA



PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DIAGNÓSTICO DE MATURIDADE EM GOVERNO DIGITAL

Cartilha de aplicação

Cartilha elaborada como Produto Técnico-Tecnológico do Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional em Administração Pública – Universidade Federal de Rondônia, por meio do Projeto: “Estágios de maturidade de governo digital: uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil”, coordenado por Bárbara Rosas Garcez e Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de Lima.

Versão digital - 2023

Diagnóstico de Maturidade em Governo Digital. Cartilha.

©Texto: Bárbara Rosas Garcez e
Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de Lima.

© Imagens: Canva®

© Edição: Bárbara Rosas Garcez

Garcez, Bárbara Rosas.

Diagnóstico de maturidade em governo digital: cartilha de aplicação / Barbara Rosas Garcez. -
Porto Velho, 2023.

41f.: il.

Orientação: Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de Lima.

Produto Técnico Tecnológico. Programa de Pós-graduação Mestrado Profissional em
Administração Pública - PROFAP. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação
Universidade Federal de Rondônia.

1. Cartilha. 2. Governo digital. 3. e-Governo. I. Lima, Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de. II.
Título.

Versão digital - 2023

RESUMO DOS AUTORES

Bárbara Rosas Garcez

Mestranda em Administração Pública (PROFIAP) pela Universidade Federal de Rondônia; Especialista em Segurança Pública e Direitos Humanos pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR); Especialista em Criminologia, Política Criminal e Segurança Pública (Universidade Anhanguera-Underp); e Bacharel em Direito pela Universidade Luterana do Brasil (ILES-ULBRA). Atualmente é Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Governo do Estado de Rondônia.

E-mail: brgarcez@hotmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7418981175020663>

Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de Lima

Orientador da Pesquisa. Doutor em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente (UNIR); Mestre em Administração e Controladoria (UFC) - Linha de Pesquisa Contabilidade e Controladoria; Possui graduação em Ciências Contábeis - Faculdades Nordeste (2009.1). Atualmente atua como Professor DE do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Rondônia (UNIR); Professor do Mestrado Profissional em Administração - PROFIAP; Tem experiência nas seguintes áreas: Auditoria Contábil/Financeira; Auditoria de Conformidade Legal; Gestão Socioambiental; Avaliação econômica na área da fitotecnia; Governança Corporativa; Finanças Públicas e Contabilidade Governamental; Microsoft Office Excel Avançado; Ferramentas de Análise Contábil; Análise de Custos; e Economia Política Internacional, com ênfase na América Latina e Caribe e África Subsaariana.

E-mail: juocerlee@unir.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8757770206623811>

RESUMO

A cartilha proposta foi elaborada a partir dos resultados da pesquisa intitulada “Estágios de maturidade de governo digital: uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil”. A pesquisa apontou uma ausência de ferramentas de diagnóstico de maturidade em governo digital que pudessem ser aplicadas pelo órgão, de forma a compreender o estágio em que se encontra a organização e como avançar para uma maior maturidade. O objetivo desta cartilha é fornecer uma ferramenta de diagnóstico de maturidade em governo digital para a Superintendência Estadual de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) do estado de Rondônia, de modo que esta possa realizar a avaliação de maturidade das organizações públicas do Poder Executivo estadual, bem como se basear nos elementos apontados para buscar a evolução em governo digital.

ABSTRACT

The proposed booklet was prepared based on the results of the research entitled “Estágios de maturidade de governo digital: uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil” (“Digital government stages: proposal of a diagnostic model for Rondonia’s State Government”). The research highlighted a lack of practical maturity diagnosis tools in digital government that could be applied, in order to understand the stage the organization is at and how to move forward towards greater maturity. The objective of this booklet is to provide a digital government maturity diagnosis tool for the State Superintendency of Information and Communication Technology (SETIC) in the state of Rondônia, so that it can carry out a maturity assessment of public organizations in the state Executive, as well as be able to rely on the elements highlighted to seek its evolution in digital government.

APRESENTAÇÃO

Esta cartilha é o Produto Técnico-Tecnológico que demonstra, de maneira concisa, os resultados da pesquisa “Estágios de maturidade de governo digital: uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil”, desenvolvida no Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional em Administração Pública - Universidade Federal de Rondônia.

O objetivo desta cartilha é fornecer uma ferramenta de diagnóstico de maturidade em governo digital para a Superintendência Estadual de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) do estado de Rondônia, de modo que esta possa realizar a avaliação de maturidade das organizações públicas do Poder Executivo estadual, bem como se basear nos elementos apontados para buscar a evolução em governo digital.

O material apresenta os principais conceitos relacionados a governo digital e aos modelos de maturidade desenvolvidos por pesquisadores para aferir a evolução de um governo digital. Em seguida, explicamos as características dos estágios de maturidade do modelo aqui escolhido, demonstrando também como essas etapas podem ser comparadas com as fases vividas pelas organizações, de acordo com a Teoria da Contingência. Por fim, propomos um formulário de diagnóstico de maturidade em governo digital, que pretende servir de referencial de autoavaliação a ser aplicado nos organismos governamentais rondonienses.

Esperamos que este instrumento seja útil para os gestores públicos do Governo do Estado de Rondônia, oferecendo ferramentas práticas que lhes permitam conhecer o ponto em que se encontra a sua organização nessa caminhada rumo ao digital.

Os autores.

1 DADOS DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Título: Diagnóstico de Maturidade em Governo Digital.

Resumo: A cartilha proposta foi elaborada a partir dos resultados da pesquisa intitulada “Estágios de maturidade de governo digital: uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil”. A pesquisa apontou uma ausência de ferramentas de diagnóstico de maturidade em governo digital que pudessem ser aplicadas pelo órgão, de forma a compreender o estágio em que se encontra a organização e como avançar para uma maior maturidade.

Instituição / Setor: Superintendência Estadual de Tecnologia da Informação e Comunicação - SETIC, órgão central de governança de tecnologia da informação e comunicação (TIC) do Poder Executivo do estado de Rondônia.



Palácio Rio Madeira - Sede administrativa do Governo do Estado de Rondônia. Créditos: Secom do Governo de Rondônia

Público-Alvo da iniciativa: gestores públicos; servidores públicos das áreas de estratégia, diretoria executiva e governança de TIC.

Descrição da situação-problema: propor uma solução eficiente para o diagnóstico do estágio de maturidade em governo digital nas organizações públicas do do Poder Executivo do estado de Rondônia.

Objetivos: fornecer uma ferramenta de diagnóstico de maturidade em governo digital para a SETIC do estado de Rondônia, de modo que esta possa realizar a avaliação de maturidade das organizações públicas do Poder Executivo estadual, bem como se basear nos elementos apontados para buscar a evolução em governo digital.

Análise/Diagnóstico da Situação-problema: foi verificado, durante as pesquisas, que os modelos de maturidade em governo digital não apresentam instrumentos para que as organizações públicas possam se autoavaliar e descobrir em qual estágio de maturidade se encontram, o que dificulta o trabalho dos gestores públicos que atuam em programas de transformação digital.

Recomendações de intervenção: apresentar a citada cartilha para a organização pública objeto da pesquisa, para que seja apreciada e, conforme o caso, seja autorizada a sua utilização como base de orientação para as equipes de transformação digital e governança de TIC.

Responsáveis: Bárbara Rosas Garcez (discente) e Dr. Juocerlee Tavares Guadalupe Pereira de Lima (orientador).

Contatos: brgarcez@hotmail.com; juocerlee@unir.br.

Data da realização do relatório: 12/10/2023.

Referências:

GARCEZ, Bárbara Rosas. **Estágios de maturidade de governo digital:** uma proposta de modelo de diagnóstico para o Estado de Rondônia, Brasil. Dissertação. Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública. Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Porto Velho-RO.

2 AFINAL, O QUE É GOVERNO DIGITAL?

No início da década de 1990, a internet deixou de estar restrita aos círculos militares e acadêmicos para ser amplamente difundida entre o público em geral. A sua expansão e as tecnologias que ela originou cresceram exponencialmente desde então.

Não por acaso, nesse mesmo período surgiu o termo “e-governo”. Embora ele seja entendido com significados ligeiramente variados, a essência do e-governo reside nos conceitos de aumento da eficiência governamental, melhoria da prestação dos serviços públicos ao cidadão e o fortalecimento da democracia.

O e-governo, ou governo eletrônico, tem como característica a utilização de tecnologia da informação e comunicação, com especial destaque para a rede mundial de computadores, como meio para a modernização de processos e de procedimentos da burocracia administrativa, além da disponibilização externa de informações mediante ferramentas digitais. Nesse contexto, ocorre a disseminação de sítios de internet governamentais, a criação de portais de transparência, a disponibilização de notícias e informações online, e a comunicação via e-mail com o público-alvo, por exemplo.



No governo eletrônico, a tecnologia é vista como um instrumento a serviço dos afazeres administrativos rotineiros, com limitada influência sobre o núcleo dos serviços públicos. Há pouca alteração nas estruturas da Administração Pública; o modo de organizar-se e de atuar perante a sociedade não é afetado.



Geralmente se considera que o governo digital é uma evolução do governo eletrônico. É o principal produto do processo de aplicação da transformação digital ao setor público. Tem como objetivo repensar a cadeia de valor governamental, aprimorando a gestão, correspondendo às pressões dos seus stakeholders e promovendo novas maneiras de interagir com os consumidores-cidadãos.

Assim, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2014) define:

GOVERNO DIGITAL é o uso intensivo das novas tecnologias da informação e comunicação (TICs) como parte intrínseca e indissociável da estratégia para a geração de valor aos usuários dos serviços e produtos públicos.

3 MEDINDO A EVOLUÇÃO DE UM GOVERNO DIGITAL

Conforme o progresso das tecnologias da informação, as organizações públicas também precisaram se adaptar para acompanhar os avanços sociais e tecnológicos. A tecnologia se disseminou no seio da sociedade, especialmente pela ação de empresas que inauguraram modelos de negócio inovadores e ferramentas digitais que mudaram as expectativas do consumidor.

O advento das redes sociais, da comunicação instantânea e a naturalidade com que as pessoas atualmente fazem uso de facilidades como o internet banking, por exemplo, teve como um de seus efeitos colaterais o aumento da exigência sobre o desempenho dos serviços públicos, pois o cliente-cidadão espera do governo a mesma excelência de atendimento que é ofertada pelo mercado privado.

Assim surge o problema da mensuração prática da evolução do governo digital, útil para guiar os gestores públicos, técnicos e pesquisadores na obtenção dos benefícios prometidos. A literatura científica menciona uma miríade de modelos teóricos que pretendem explicar a progressão do governo digital, boa parte deles voltados à análise das esferas nacionais, criados por organismos internacionais, consultorias ou pesquisadores independentes.

Esses modelos de maturidade em governo digital apresentam um número de estágios variável e traduzem diferentes visões sobre a serventia de um governo digital e o que ele significa.

4 O “SUPERMODELO” DE 7 ESTÁGIOS DE MATURIDADE

Neste material, foi adotado como base o modelo de maturidade em governo digital elaborado pelos pesquisadores Kawashita, Baptista e Soares (2020), no artigo *“E-government maturity models: more of the same?”**.

Esse pode ser considerado um “supermodelo” porque é elaborado a partir de outros 11 modelos de maturidade em governo digital, feitos por outros autores. Por isso é chamado um meta-modelo.

O modelo de Kawashita, Baptista e Soares (2020) apresenta sete estágios de maturidade em governo digital. São eles:



Cada estágio é marcado por determinadas características incrementais, que se somam.

* “Modelos de maturidade em e-governo: mais do mesmo?”, em uma tradução livre.

Vale uma breve explicação dos sete estágios do modelo:

1

Apresentação da Informação

O ato de tornar informações disponíveis ao público em geral em um site de internet é o conceito que permeia este estágio, identificado em todos os modelos. Neste ponto, as informações são estáticas e unidirecionais, como endereço, contatos e horário de funcionamento. É uma das primeiras providências tomadas no curso da transformação digital de governos, por isso é associado a estágios iniciais de maturidade.

2

Interação

Trata de oferecer canais de comunicação ou troca de informações entre governo e usuários. São exemplos formulários de ouvidoria, “fale conosco” e pesquisas de opinião simples. Habitualmente se dá em seguida ao estágio de apresentação da informação online.

3

Transação

Neste estágio, já é possível fornecer serviços negociais de complexidade variável mediante acesso remoto. Exige técnicas de segurança de dados reforçadas e mecanismos de autenticação do usuário. Provavelmente seja a face mais visível da concepção de governo digital. Um exemplo básico é a emissão de guias de pagamento por meio da internet.

4

Integração

Se ocupa da conexão entre diferentes sistemas, serviços e plataformas visando à automatização, à centralização de dados e ao aumento da eficiência. Existe a integração horizontal, que se dá entre as diversas funções de um mesmo governo; e a integração vertical, que une diferentes esferas, tal como o governo federal e um governo estadual, na conjuntura brasileira. É visualizado como um estágio subsequente ao da Transação. Constitui o mínimo necessário para superar a condição de mero governo eletrônico.

5

Transformação

Neste nível o foco está no relacionamento entre a organização pública e seus clientes. Busca-se a melhoria dos serviços prestados como maneira de impactar na satisfação do cidadão. Também se ocupa da reengenharia de processos de negócio para simplificar, desburocratizar e eliminar etapas improdutivas. É entendido como o estágio que mais se aproxima de uma preocupação efetiva com os resultados gerados pela mudança para um governo digital.

6

e-Governança

Trata dos mecanismos de participação social nos rumos das políticas públicas. O cidadão não apenas é servido por governos que se presumem oniscientes quanto às necessidades da coletividade, mas também influencia ativamente em certos processos decisórios. A profundidade dessa interferência é variável, abarcando desde meras consultas públicas, pesquisas de opinião avançadas e fóruns de discussão, até mecanismos sofisticados de e-democracia. No futuro, é possível que a e-governança evolua para alguma forma de democracia direta.

7

e-Governança Orientada por Políticas

Este estágio prevê o emprego do governo digital para a modelagem direcionada de políticas públicas segundo os contextos sociais, territoriais e econômicos específicos, com uso intensivo de dados qualificados. Apenas um dos autores estudados pelos criadores deste modelo tratou de conceitos correspondentes a este estágio: Janowski (2015), que o chamou de Contextualização.

5 GOVERNO DIGITAL E A TEORIA DA CONTINGÊNCIA

Em síntese, a Teoria da Contingência entende que a melhor maneira de uma organização se estruturar é relativa, a depender das contingências do ambiente e dos objetivos a serem atingidos. Não existem caminhos igualmente efetivos para as organizações de mesmo porte ou ramo de atividade.

Há três classes principais de fatores contingenciais que influenciam as organizações: o tamanho, a tecnologia e o meio ambiente. Nessa abordagem, o momento vivido por uma certa organização pode se encaixar em diversas categorias:

Segundo a fisiologia da organização:

Mecanicista

Divisão hierarquizada e rígida do trabalho; especialização das funções; decisões centralizadas; predomínio da comunicação vertical tipo top-down (dos superiores para os subordinados); sistemas de controle rígidos. Visão da organização como um sistema fechado, com pouca ou nenhuma interação com o ambiente.

Orgânica

Acentuada flexibilidade das estruturas, funções e hierarquias; descentralização do poder decisório; comunicação e interação laterais; maior amplitude de controle e adaptabilidade. Visão da organização como um sistema aberto, interagindo com o ambiente.

As classificação das organizações em mecanicistas ou orgânicas é provavelmente a mais conhecida das tipologias contingenciais, mas existem outras, como se verifica na página seguinte.

Segundo as relações entre os subsistemas organizacionais:

Diferenciação

Os gestores atuam de maneira segmentada; as relações interpessoais são marcadas pela formalidade.

Integração

Articula esforços de coordenação e cooperação entre os subsistemas organizacionais.

Segundo o uso da tecnologia no processo de produção:

Processo Unitário

Pequenos lotes são fabricados sob encomenda, de acordo com especificações próprias.

Processo em Massa

Utiliza linhas de montagem para fornecer grandes lotes padronizados.

Processo Contínuo

Parcial ou totalmente automatizado.

Segundo o modo como a estratégia organizacional condiciona a estrutura:

Acumulação de recursos

Costuma ser o ponto de partida, com a expansão dos meios, instalações e redes de distribuição para o crescimento. A busca por economia de escala provoca uma integração vertical.

Racionalização de recursos

O gigantismo adquirido na fase anterior demanda esforços de reorganização estrutural, bem como de racionalização dos custos, a fim de maximizar o lucro.

Continuação do crescimento

A reestruturação é superada e, diante da concorrência crescente, o enfoque passa a ser o desbravamento de novos mercados e a inovação dos produtos.

Racionalização dos recursos em expansão

A estratégia de diversificação é reforçada e as operações são descentralizadas. Passa a haver pressões por uma gestão racional planejada a longo prazo, além do lançamento de novas linhas de produtos, posicionando-se no mercado.

Pela ótica contingencial, o momento em que é analisada a organização influencia no resultado do diagnóstico, o que se compatibiliza com a metáfora evolutiva utilizada pelos modelos de maturidade em governo digital. De forma parecida, o ambiente em que a organização está inserida e as tecnologias empregadas também influenciam na análise.

Considerando esses pontos, é possível traçar relações entre os sete estágios de maturidade em governo digital e as tipologias. Como se observa abaixo:

Relação dos estágios de governo digital com tipologias contingenciais.

Estágios de Governo Digital	Fisiologia	Organizações e ambiente	Tecnologia	Estratégia e estrutura organizacional
Apresentação da Informação	Organizações mecanísticas	Diferenciação	Processo Unitário	Acumulação de recursos
Interação				Racionalização do uso de recursos
Transação				
Integração	Organizações orgânicas	Integração	Processo em Massa	Continuação do crescimento
Transformação			Processo Contínuo	Racionalização do uso dos recursos em expansão
e-Governança				
e-Governança Orientada por Políticas				

Fonte: Elaboração própria com base em Kawashita, Baptista e Soares (2020), Negrini e Simonetto (2021) e Fagundes *et al.* (2010).

Dessa forma, fica facilitada a tarefa de obter elementos característicos de cada estágio de maturidade, permitindo a construção de um diagnóstico para os casos práticos.

6 CRIANDO A FERRAMENTA

Os modelos de maturidade trazem consigo evidências, mas não um *framework* que permita o diagnóstico, propriamente dito. Faltava uma ponte entre a estrutura teórica e a realidade concreta do serviço público, na forma de ferramentas práticas que permitam ao gestor conhecer o ponto em que se encontra a organização na caminhada rumo ao digital. A pesquisa se propôs a contribuir para suprir essa lacuna, construindo um modelo de instrumento avaliativo a ser aplicado nos organismos governamentais do Poder Executivo do Estado de Rondônia.

Para tanto, primeiro foi analisado o modelo de sete estágios proposto por Kawashita, Baptista e Soares (2020) com o objetivo de **mapear os elementos característicos dos estágios de maturidade** de governo digital. Ou seja, foram buscados os atributos e características que definiam o atingimento de cada estágio.

Como a ferramenta de diagnóstico havia sido pensada para a aplicação em órgãos do Governo do Estado de Rondônia, também foi preciso buscar **elementos contextualizadores** que traduzissem as especificidades desse cenário. Esses itens foram obtidos em documentos disponibilizados pela Superintendência Estadual de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC).

Uma vez de posse dos elementos característicos (dos estágios de maturidade) e dos elementos contextualizadores (ao Governo de Rondônia), foi possível elaborar indicadores de diagnóstico, na forma de perguntas fechadas que permitem **aferir, no caso concreto, a presença desses elementos** na organização sob análise.

Assim foi construído o modelo de diagnóstico tratado nesta cartilha, no formato de um formulário que poderá ser aplicado como um referencial de autoavaliação.

Isto porque a maior utilidade dessa ferramenta reside na sua capacidade de incentivar a mobilização da organização pública para a melhoria contínua. O conteúdo dos indicadores serve de guia para que o respondente identifique, por si mesmo, quais as ações possíveis para o próprio avanço em governo digital.

Loading...



7 COLECIONANDO PONTOS

Para permitir a comparação entre instituições e verificar a evolução ao longo do tempo, a ferramenta possui um sistema de pontos, inspirado no método empregado pelo Tribunal de Contas da União em seu referencial de autoavaliação em Governança e Gestão de Tecnologia e Segurança da Informação.

É uma escala gradativa de adoção, em intervalos percentuais, representando a estimativa de progresso da adoção da prática na organização pública avaliada.

A cada grau da escala foi atribuída uma pontuação em números racionais que variam, de 0 ponto a 1 ponto, com polaridade positiva (quanto maior, melhor). A pontuação dos indicadores referentes àquele estágio é somada e dividida pelo número de indicadores do estágio avaliado, obtendo-se assim a média simples de cada estágio, como pode ser observado na Fórmula 1.

$$ScoreMatEtg = \frac{\sum^n (inEtg)}{n}$$

Sendo que:

ScoreMatEtg = Score (pontuação) de maturidade de cada estágio;

n = número de indicadores de cada estágio de maturidade;

inEtg = pontuação obtida de cada indicador do estágio de maturidade.

O cálculo permite aferir o avanço em cada estágio de maturidade individualmente considerado. Assim, um estágio que comporte 10 indicadores de diagnóstico apresenta um total de 10 pontos possíveis. O critério da média foi adotado como técnica de normalização dos dados, considerando que cada estágio possui uma quantidade diferente de indicadores (perguntas). Essa diversidade se justifica porque os indicadores foram baseados nos elementos característicos e contextualizadores do estágio; existindo quantidades variadas de elementos em cada estágio, faz-se necessário refletir a existência desses elementos de acordo, evitando um nivelamento artificial dos indicadores.

O estágio de maturidade em que a organização se encontra corresponde àquele com o maior score (pontuação), desde que cada um dos estágios anteriores tenha alcançado score superior à média 0,6, ou seja, maior que 60% dos pontos possíveis.

O avanço do governo digital ocorre de forma incremental, com complexidade crescente, de forma que muitos elementos funcionam como habilitadores ou pré-requisitos para a ocorrência dos elementos de estágios subsequentes (Shahkooh; Saghafi; Abdollahi, 2008; Janowski, 2015a). Por outro lado, não será surpresa a eventual aferição de scores razoáveis em estágios mais avançados do que aquele em que a organização se encontra, pois, como apontado por Siau e Long, 2005, os estágios não são estanques nem se excluem mutuamente, podendo haver uma evolução desigual dos elementos dos vários estágios.

Assim, exemplificativamente, se um órgão obteve os seguintes scores: Estágio (1): 0,71, Estágio (2): 0,63, Estágio (3): 0,25, Estágio (4): 0,17, Estágio (5): 0, Estágio (6): 0, Estágio (7): 0, considera-se que esteja no Estágio 3 de maturidade em governo digital, pois apenas os dois primeiros estágios tiveram escore superior a 0,6.

Em outro exemplo, se um órgão obteve os escores: Estágio (1): 0,57, Estágio (2): 0,44, Estágio (3): 0,5, e demais estágios 0, esta organização está no primeiro estágio de maturidade, pois nenhum estágio superou o escore 0,6.

Vejamos abaixo as respostas e pontuações possíveis nessa ferramenta de diagnóstico:

Respostas e pontuações possíveis no Formulário F1 - Modelo de Diagnóstico de Maturidade em Governo Digital

Categoria de resposta	Percentual de adoção da prática	Valor da pontuação
a) Não adota	0% de adoção	0
b) Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-la	0% de adoção (fase de decisão ou planejamento, execução não iniciada)	0,1
c) Adota em menor parte	(acima de 0% e menos de 30% de adoção)	0,25
d) Adota parcialmente	(entre 30% e menos de 85% de adoção)	0,5
e) Adota em maior parte ou totalmente	(acima de 85% de adoção)	1
f) Não se aplica (risco tratado)	-	1

Fonte: Elaboração própria com base em TCU (2021).

Quando a resposta for “Não se aplica”, o respondente deve avaliar (e explicar) se isso se deve a alguma restrição legal, a uma análise de custo-benefício desfavorável ou a outros motivos, que serão analisados individualmente pela equipe de aplicação do formulário. Se as explicações são consistentes, as respostas recebem a mesma pontuação que “Adota em maior parte ou totalmente”.

Isso significa que a organização fez uma avaliação de riscos, que indicou a desnecessidade ou a inviabilidade do controle sugerido na assertiva. Nesses casos, a decisão correta do gestor é não adotar a prática, para evitar a implementação de serviços ou controles cujos custos sejam maiores que os benefícios, que sejam legalmente proibidos à organização, ou ainda que não sejam demandadas durante o pleno exercício das competências do órgão (TCU, 2021).

Por exemplo, pode ocorrer que não esteja entre as competências e atribuições da organização sob análise emitir certidões; neste caso, o indicador “3.1 Emite certidões online?” deve ser respondido como “Não se aplica (risco tratado)”, com pontuação igual a 1, a fim de não sofrer penalidade indevida no seu score.

No caso de explicações inconsistentes, as respostas são reclassificadas como “Não Adota”, pois a organização continua vulnerável ao risco que o controle pretendia reduzir (TCU, 2021); significa dizer que o indicador não é aplicável ao contexto da situação, mas apenas porque falta algum elemento habilitador que o impede, e que deveria estar presente na organização.

Além disso, para permitir a comparabilidade entre as instituições e a evolução ao longo do tempo, foi criado um índice de maturidade em governo digital. Primeiro, são calculados os scores de cada estágio de maturidade. Em seguida, são somados os scores dos estágios que antecedem o estágio em que a organização se encontra (com exclusão do estágio atual), ou seja, aqueles já completados, e calculada a sua média, resultando no score geral de maturidade de governo digital daquela instituição. Conforme a Fórmula 2, abaixo.

$$ScoreMatGovDig = \frac{\sum^n (ScoreMatEtg)}{n}$$

Sendo que:

ScoreMatGovDig = Score (pontuação) de maturidade de governo digital;

ScoreMatEtg = Score de maturidade de cada estágio;

n = número Score de cada estágio de maturidade;

inEtg = pontuação obtida de cada indicador do estágio de maturidade.

Assim, retomando um exemplo anterior, se um órgão obteve os seguintes scores:

Estágio (1): 0,71, Estágio (2): 0,63,
 Estágio (3): 0,25, Estágio (4): 0,17,
 Estágio (5): 0, Estágio (6): 0,
 Estágio (7): 0

O score geral de maturidade em governo digital do órgão do exemplo é a média dos estágios anteriores acima de 0,6, portanto, seu score é 0,67.

Com fundamento na metodologia utilizada pelo Banco Mundial em seu Índice de Maturidade GovTech (GTMI), destinado a governos dos seus países-membros (World Bank Group, 2022), o score de maturidade digital da organização pode ser classificado em graus de maturidade que variam de muito alto a baixo, conforme demonstrado abaixo:

Classificação do grau de maturidade em governo digital nas organizações

Grau de Maturidade	Score de Maturidade Digital
Muito Alto	0,75 – 1,00
Alto	0,50 – 0,74
Médio	0,25 – 0,49
Baixo	0,00 – 0,24

Fonte: Elaboração própria, adaptado de World Bank Group (2023)

Por fim, é importante lembrar de preencher com cuidado o campo para fornecimento das evidências comprobatórias quanto ao percentual de adoção alegado pela organização para cada prática, as quais deverão ser fornecidas na forma de links, ID de processos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e/ou documentos anexos, com o máximo detalhamento.

As páginas seguintes apresentam o formulário de diagnóstico construído.

8 FORMULÁRIO DE DIAGNÓSTICO DE MATURIDADE EM GOVERNO DIGITAL PARA RONDÔNIA

1

Apresentação da Informação

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
1.1	Possui um site institucional na internet?		
1.2	Publica informações sobre missão, visão, valores e o seu planejamento estratégico vigente?		
1.3	Publica o seu endereço, horário de funcionamento, contatos e nome dos principais dirigentes, de forma atualizada (no mínimo, mensalmente)?		
1.4	Publica o seu organograma e o estatuto ou regimento interno vigentes e atualizados (checados, no mínimo, anualmente)?		
1.5	Publica todas as principais normas (leis, decretos, portarias, etc.) que lhe são relacionadas?		
1.6	Publica notícias e informações de divulgação das suas principais atividades, projetos e resultados?		
1.7	Publica, tempestivamente, notícias, campanhas, boletins informativos e outras informações de utilidade pública?		
1.8	Possui website institucional que apresenta ou fornece acesso direto a página de informações de transparência?		
1.9	Possui website institucional adequado às diretrizes, layouts e formas de apresentação padronizados pelo Governo do Estado?		

2

Interação

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
2.1	Possui website institucional acessível via redirecionamento pelo portal único do Governo do Estado?*		
2.2	Possui ferramenta de “Fale Conosco” no website institucional?		
2.3	Possui mecanismo de busca básica no âmbito do website institucional?		
2.4	Disponibiliza para download modelos de documentos ou formulários utilizados na organização?		
2.5	Disponibiliza e-mail para comunicação direta do usuário com a organização?		
2.6	Possui conta em ao menos duas mídias sociais digitais?		
2.7	Realiza publicações em suas mídias sociais digitais com frequência (no mínimo, semanalmente)?		
2.8	Possui equipe dedicada a responder comentários nas mídias digitais e interagir com os usuários?		
2.9	Publica em suas mídias digitais o seu endereço, horário de funcionamento e contatos, de forma atualizada (no mínimo, mensalmente)?		
2.10	Disponibiliza em suas mídias sociais digitais link de redirecionamento para o website institucional?		
2.11	Utiliza somente ferramentas oficiais para o envio de comunicações em âmbito interno e externo à organização?		

*pergunta que apresenta a opção “NÃO SE APLICA”

③

Transação

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
3.1	Emitte certidões online?*		
3.2	Oferece formulários online para requerimentos, declarações e/ou atualização de dados pessoais?*		
3.3	Permite a emissão online de guias para pagamento de taxas e/ou tributos?*		
3.4	Oferece transações financeiras inteiramente online, seguras e identificadas?*		
3.5	Oferece outras transações online seguras e identificadas?*		
3.6	Possui ambiente restrito com o uso de senhas de acesso?*		
3.7	Adota tecnologia de assinatura digital?*		
3.8	Possui opções de autosserviço online?		
3.9	Apresenta customização básica pelo perfil do cliente?		
3.10	Oferece canal oficial de mensagens eletrônicas instantâneas para suporte e atendimento ao usuário?		

(continua na página seguinte)

*pergunta que apresenta a opção “NÃO SE APLICA”

3

Transação (cont.)

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
3.11	Tem toda a sua operação conectada à Infovia governamental, nos locais onde a Infovia está disponível?		
3.12	Possui Política de Segurança da Informação - PSI institucionalizada?		
3.13	Utiliza somente o servidor de dados oficial para o armazenamento de documentos e dados da rotina de trabalho?		
3.14	Possui Encarregado pelo tratamento de dados pessoais formalmente designado?		
3.15	Implementou plano de adequação à LGPD ou programa de governança em privacidade?		

4

Integração

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
4.1	Oferece serviços processados de forma integralmente digital?		
4.2	Compartilha dados com outras organizações governamentais?		
4.3	Utiliza bases de dados integradas para eliminar exigências de novo fornecimento de dados que já foram armazenados em outras bases governamentais?		
4.4	Adota integração com a autenticação Gov.br do Governo Federal?		
4.5	Adota integração com a autenticação própria do Governo do Estado (sistema Sauron)?		
4.6	Os serviços oferecidos estão integrados a funcionalidades do Governo do Estado?		
4.7	Os serviços oferecidos estão integrados a funcionalidades similares ou complementares do governo federal?		
4.8	Os serviços oferecidos estão integrados a funcionalidades similares ou complementares dos governos municipais do estado?		
4.9	Mensura, monitora e divulga os ganhos de eficiência e o impacto da adoção das tecnologias digitais?		
4.10	Adota tecnologias de interoperabilidade para o fornecimento de serviços digitais?		
4.11	Permite a customização avançada de serviços ou ambientes digitais, de acordo com a necessidade do cliente?		
4.12	Realiza Inventário de Dados Pessoais para registro das operações de tratamento de dados?		
4.13	Treina todos os servidores (com mais de 180 dias de exercício) sobre LGPD e boas práticas de tratamento de dados pessoais?		

5

Transformação

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
5.1	Está integrada ao portal único de serviços do Governo do Estado?*		
5.2	Utiliza computação em nuvem (governamental ou privada)?		
5.3	Emprega medidas de acessibilidade digital para os diferentes públicos: pessoas com deficiências físicas ou mentais, mobilidade reduzida ou barreiras sócio-econômicas e culturais?		
5.4	Oferece serviços integrados e contínuos, organizados segundo a necessidade a ser atendida, independentemente da organização ou departamento que os provê?		
5.5	Remodela e realiza a gestão dos processos de negócio internos, eliminando intermediários ou simplificando etapas por meio das tecnologias digitais?		
5.6	Mensura a satisfação do usuário com os serviços prestados e implementa medidas para melhoria dos índices de satisfação?		
5.7	Mensura a utilização dos serviços prestados e adota iniciativas para aumentar a adesão e/ou a utilidade dos serviços prestados?		
5.8	Estipula e monitora prazos para atendimento dos serviços solicitados (Acordo de Nível de Serviço - ANS)?		
5.9	Existe comunicação digital automatizada dirigida a categorias específicas de usuários?		
5.10	Existe comunicação digital automatizada dirigida a um usuário individualmente considerado?		

(continua na página seguinte)

*pergunta que apresenta a opção "NÃO SE APLICA"

5

Transformação (cont.)

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
5.11	Possui estruturas de gerenciamento de programas e projetos de e-governo?		
5.12	Publica a sua carta de serviços ao cidadão, de forma atualizada (ao menos semestralmente)?		
5.13	Adota o princípio do Privacy by Design na concepção de seus produtos e serviços?		

6

e-Governança

Indicador	Sobre a organização	Resposta	Evidências
6.1	Realiza audiências públicas com interação online?		
6.2	Adota ferramentas de participação social online como votações, pesquisas, fóruns, consultas públicas?		
6.3	Existem serviços co-produzidos com os cidadãos?		
6.4	As medidas de transparência se estendem além das exigências legais?		
6.5	Permite a personalização de serviços?		
6.6	Presta contas aos cidadãos quanto aos resultados obtidos e metas alcançadas, de forma visualmente atrativa e de fácil entendimento?		
6.7	Adota paradigmas de Governo Aberto?		
6.8	Adota paradigmas de Digital por Design?		
6.9	Existem novos serviços criados já em formato digital?		
6.10	Os serviços digitais e as ferramentas de interação oferecidas resultaram em aumento do engajamento dos cidadãos?		
6.11	Oferece fóruns públicos online para a discussão de temas políticos e sociais relevantes para o desenvolvimento do estado?		
6.12	Oferece votações online para os cidadãos opinarem sobre temas atuais relevantes para o desenvolvimento do estado?		
6.13	O processo decisório considera dados colhidos na interação digital com os cidadãos?		

7

e-Governança Orientada por Políticas

Indicador	Sobre a organização	Respos ta	Evidências
7.1	Os serviços digitais oferecidos aumentam a capacidade de execução de políticas públicas?		
7.2	Os serviços digitais oferecidos geram dados que permitam compreender melhor os segmentos de clientes-cidadãos?		
7.3	Os serviços digitais oferecidos permitem mudanças a depender do contexto de aplicação (país, cidade, setor, etc.)?		
7.4	A implantação do governo digital gerou transformações na estrutura interna da organização?		
7.5	A implantação do governo digital gerou transformações relevantes nas práticas de trabalho?		
7.6	A implantação do governo digital gerou soluções para problemas públicos que perpassam órgãos de múltiplas esferas federativas e/ou Poderes?		
7.7	É possível personalizar os sites e canais de comunicação de acordo com o contexto do cliente-cidadão (social, territorial, cultural, econômico, setorial, de vulnerabilidade)?		

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este material oferece um roteiro para a identificação do estágio em que se encontra a transformação digital do Governo do Estado de Rondônia, considerando uma perspectiva contingencial. Buscou-se evidências de práticas, ferramentas, estratégias e resultados que permitissem a descrição do estágio de maturidade da organização. A partir desse reconhecimento do cenário posto, ficam facilitadas as decisões gerenciais sobre as ações a serem empreendidas para o aprofundamento das políticas de governo digital.

Espera-se, enfim, que esta pesquisa contribua para o debate sobre governo digital nos estados brasileiros, oferecendo uma possível ponte entre um modelo de maturidade teórico e a realidade fática das organizações públicas do Governo do Estado de Rondônia, auxiliando a efetiva entrega de valor público à sociedade.



Acesse gratuitamente um modelo de planilha de aplicação do Formulário F1 (Modelo de Diagnóstico) por meio do QR Code!

Para conhecer o trabalho completo que originou esta cartilha, acesse o acervo do PROFIAP da Unidade Federal de Rondônia por meio do QR Code. Aproveite para conhecer também outras pesquisas!



LEITURAS SUGERIDAS

ÁVILA, Thiago José Tavares; SILVA, Allisson Nascimento Gonçalves da; KRITSKI, Pedro Mateo Báez. Impacto do Governo Digital na Eficiência da Máquina Pública e na Competitividade dos Estados Brasileiros pela ótica do Índice de Oferta de Serviços Públicos Digitais. **XLV Encontro da ANPAD - EnANPAD 2021 On-line** - 4-8 de out de 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/355424526_Impacto_do_Governo_Digital_na_Eficiencia_da_Maquina_Publica_e_na_Competitividade_de_dos_Estados_Brasileiros_sob_a_otica_do_Indice_de_Oferta_de_Servicos_Publicos_Digitais. Acesso em: 18 ago. 2023.

FAGUNDES, Jair Antonio; PETRI, Marly; LAVARDA, Rosalia Barbosa; RODRIGUES, Marcos Rogério; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin; SOLLER, Cristina Crespo. Estrutura organizacional e gestão sob a ótica da teoria da contingência. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 78, 2010. Doi: 10.13037/gr.vol26n78.792.

FIGUEIREDO, Rejane Maria da Costa; SOARES, Vanessa de Andrade; MARTINS, Laura Barros; ALMEIDA, Maria Luíza Ferreira Assumpção; MELO, Leonardo Sagmeister de; RAMOS, Cristiane Soares. **Governo digital brasileiro: relatório técnico**. Information Technology Research and Application Center. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade do Gama. 2019. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/34787>. Acesso em 20 set. 2023.

JANOWSKI, Tomasz. Digital government evolution: From transformation to contextualization. **Government Information Quarterly**, v. 32, n. 3, p. 221-236, 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X15000775>. Acesso em 13 fev. 2023.

KAWASHITA, Ilka Massue Sabino; BAPTISTA, Ana Alice; SOARES, Delfina. E-government maturity models: more of the same? In: **2020 Seventh International Conference on eDemocracy & eGovernment (ICEDEG)**. IEEE, 2020. p. 58-66. Disponível em: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9096697>. Acesso em 13 fev. 2023.

NEGRINI, Fernando; SIMONETTO, Eugênio de Oliveira. A Tecnologia da Informação e Comunicação sob a Ótica da Teoria da Contingência Estrutural. **Revista Contribuciones a la Economía**, Vol 19, nº 1, p.p. 28-42, 2021. Disponível em: <https://www.eumed.net/es/revistas/contribuciones-economia/ce-enero21/tecnologia-informacion-comunicacao>. Acesso em: 15 jun. 2022.

OECD. **Recommendation of the Council on Digital Government Strategies**. Paris: OECD Publishing, 2014. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/Recommendation-digital-government-strategies.pdf>. Acesso em 02 mar. 2022.

TCU - Tribunal de Contas da União. **Manual de Orientações - Orientações para Interpretar e Utilizar os Indicadores de Governança e Gestão**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7F763F27017F7B7BDC6E5D63>. Acesso em: 10 mar. 2023.

WORLD BANK GROUP. **Atualização do Índice de Maturidade GovTech (GTMI) 2022**: pesquisa on-line do governo central, pesquisa on-line do governo subnacional. 2022. Disponível em: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/35ba7777cc174eff820a1d36426478cb-0350052022/original/GTMI-information-session-Apr2022-por.pdf>. Acesso em 15 ago. 2023.

