



Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa

ISSN: 2674-5895

INDEG-IUL - ISCTE Executive Education

FROM, DANIELI APARECIDA; REZENDE, DENIS ALCIDES
Estratégias e serviços públicos municipais da cidade digital estratégica de São José dos Pinhais-PR
Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa,
vol. 19, núm. 2, 2020, Julho-Agosto, pp. 82-103
INDEG-IUL - ISCTE Executive Education

DOI: <https://doi.org/10.12660/rgplp.v19n2.2020.78912>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=568068073001>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org

UNEM redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal
Sem fins lucrativos académica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa
acesso aberto

Estratégias e serviços públicos municipais da cidade digital estratégica de São José dos Pinhais-PR

DANIELI APARECIDA FROM¹

DENIS ALCIDES REZENDE¹

¹ Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) / Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana, Curitiba – PR, Brasil

Resumo

Os recursos da tecnologia da informação têm revolucionado a vida de pessoas, organizações, governos e, assim, o modo como as cidades fazem a gestão dos serviços públicos. O objetivo deste artigo é analisar os subprojetos de cidade digital estratégica da Prefeitura de São José dos Pinhais-PR, por meio de suas estratégias e serviços públicos disponibilizados digitalmente aos cidadãos e gestores públicos. O método de pesquisa consiste em estudo de caso com técnicas tanto quantitativas, pois expressam números, quanto qualitativas, ao analisarem os nomes e as temáticas municipais desses mesmos números, sendo pautado por um protocolo de pesquisa com 2 constructos e 10 variáveis. Os resultados auferidos demonstram que a administração pública municipal tem se preocupado com a adoção de iniciativas para facilitar a qualidade de vida dos cidadãos, pois possui 16 estratégias e 31 serviços públicos fornecidos por meio da tecnologia da informação. A conclusão indica que os subprojetos encontrados contribuem com a gestão municipal e possibilitam que São José dos Pinhais seja entendida como uma cidade digital estratégica, apesar da inexistência de um projeto formal.

PALAVRAS-CHAVE: Cidade digital estratégica. Estratégias municipais. Serviços públicos digitais. Gestão municipal. Tecnologia da informação.

Artigo submetido em 18 de abril de 2019 e aceito para publicação em 04 de maio de 2020.
DOI: <http://dx.doi.org/10.12660/rgplp.v19n2.2020.78912>



Strategies and municipal public services of the São José dos Pinhais-PR strategic digital city

Abstract

Information technology resources have revolutionized the lives of people, organizations, governments, and thus, how cities manage public services. The objective is to analyze the strategic digital city subprojects of the City Hall of São José dos Pinhais - PR, through its strategies and public services made available digitally to citizens and public managers. The research method consisted of a case study and the techniques are quantitative, because they express numbers and qualitative when analyzing the names and municipal themes of these same numbers based on a research protocol with 2 constructs and 10 variables. The results show that the municipal public administration has been concerned with the adoption of initiatives to facilitate the quality of life of citizens, because it has 16 strategies and 31 services provided through information technology. The conclusion is that the found subprojects can contribute to municipal management and so that São José dos Pinhais can be understood as a strategic digital city, despite the lack of a formal project.

KEYWORDS: Strategic digital city. Municipal strategies. Digital public services. Municipal management. Information Technology.

Servicios públicos municipales y estrategias de la ciudad digital estratégica de São José dos Pinhais – PR

Resumen

Los recursos de la tecnología de la información han revolucionado la vida de las personas, las organizaciones, los gobiernos y, por lo tanto, la forma en que las ciudades gestionan los servicios públicos. El objetivo es analizar los subproyectos de ciudad digital estratégica de la Municipalidad de São José dos Pinhais - PR, a través de sus estrategias y servicios públicos puestos a disposición digital para ciudadanos y gestores públicos. El método de investigación es un estudio de caso y las técnicas son cuantitativas, ya que expresan números y cualitativos al analizar los nombres y temas municipales de estos mismos números, guiados por un protocolo de investigación con 2 constructos y 10 variables. Los resultados obtenidos demuestran que la administración pública municipal se ha preocupado por la adopción de iniciativas para facilitar la calidad de vida de los ciudadanos, ya que cuenta con 16 estrategias y 31 servicios públicos prestados a través de la tecnología de la información. La conclusión muestra que los subproyectos encontrados contribuyen a la gestión municipal y que São José dos Pinhais puede entenderse como una ciudad digital estratégica, a pesar de la falta de un proyecto formal.

PALABRAS CLAVE: Ciudad digital estratégica. Estrategias municipales. Servicios públicos digitales. Gestión municipal. Tecnología de la información.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela Bolsa de Produtividade em Pesquisa.

INTRODUÇÃO

As chamadas *cidades digitais* estão em evidência desde o final da década de 1990, quando a tecnologia da informação começou a ganhar destaque devido à popularização da internet, beneficiando, assim, os cidadãos e modernizando a administração pública por meio da disponibilização de serviços públicos *online*. Nesse contexto, as cidades começaram a incluir projetos de tecnologia da informação em seus planejamentos, dando início às primeiras cidades consideradas digitais (VAN DEN BESSELAAR, MELIS e BECKERS, 1999; GUERREIRO, 2006; REZENDE, 2012; REZENDE e RIBEIRO, 2018).

Porém, para uma cidade ser considerada digital e estratégica, essa compreensão se mostra limitada, pois é preciso que o serviço prestado de maneira digital esteja alinhado às estratégias do município e aos planos de tecnologia da informação que se desmembram em programas, projetos e ações que visem à melhoria da qualidade de vida do cidadão (ALEXANDRI, 2016; REZENDE, 2012; LEITE e REZENDE, 2015; REZENDE, 2018). Ressalta-se que as pesquisas recentes sobre cidade digital estratégica dizem respeito aos artigos de Rezende (2012, 2018) e não se confundem com estudos específicos sobre governo eletrônico.

Como problemas da pesquisa se têm a falta de políticas públicas de inclusão digital e de acesso à internet em equipamentos públicos, a não gratuidade e o oferecimento a todos os cidadãos (CASTELLS, MAJER e GERHARDT, 2002; TARAPANOFF, 2004; GOMES, 2005; GUERREIRO, 2006; ROVER, 2006; ANDRADE, 2008; MARQUES, 2010; REZENDE, 2012). Também se deve levar em conta a não representatividade e efetividade das comunicações *online* na discussão pública. E acrescenta-se a falta de cultura do Poder Público no sentido de acatar as sugestões da população, a não prestação de serviços públicos em tempo ágil e eficiente, o excesso de burocracia e, por fim, a não existência de estratégias que contemplem a criação de cidades digitais que facilitem a vida das pessoas (CASTELLS, MAJER e GERHARDT, 2002; TARAPANOFF, 2004; GOMES, 2005; GUERREIRO, 2006; ROVER, 2006; ANDRADE, 2008; MARQUES, 2010; REZENDE, 2012).

Quanto às justificativas da pesquisa, observa-se a necessidade da existência de estratégias que contemplem a disponibilização de informações e serviços públicos municipais, por meio dos recursos da tecnologia da informação e, assim, a população ganha em agilidade e menor burocracia para ter uma necessidade atendida, o que resulta em melhor qualidade de vida (REZENDE, PROCOPIUCK e FIGUEIREDO, 2015). Além da interação com o Poder Público, para que se configure a criação de uma cidade digital estratégica (BRAGA, 2005; GOMES, 2005; CUNHA, 2010; EGLER, 2010; LEMOS e LÉVY, 2010; ORTIZ, LUCCA, KARNOPP et al., 2016; REZENDE, 2012, 2018). Nesse contexto, o objetivo é analisar os subprojetos de cidade digital estratégica da Prefeitura de São José dos Pinhais, por meio de suas estratégias e serviços públicos municipais disponibilizados digitalmente aos cidadãos e gestores públicos.

Como contribuição prática do estudo para outros municípios, destaca-se o exemplo e a possibilidade de elaboração de estratégias que permitam a condução de projetos de cidade

digital. Para a academia e para o grupo de pesquisa em cidade digital estratégica fica a percepção de que existem diferentes modelos e maneiras de implantar e reconhecer cidades como digitais e estratégicas, bem como a metodologia utilizada, a abrangência e a análise de variáveis específicas ainda não muito exploradas nos trabalhos acadêmicos.

Assim, cabe afirmar que, quando uma cidade não dispõe de um projeto formal, intitulado *projeto para uma cidade digital estratégica*, mas tem estratégias, serviços públicos e informações municipais que, por meio dos recursos da tecnologia da informação, colaboram com a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, ela possui subprojetos de cidade digital estratégica (REZENDE, 2012, 2018).

Cidade Digital Estratégica

Tendo por base que uma cidade digital deve fornecer serviços e informações por meio dos recursos de tecnologia da informação, assim como planejar e gerir o espaço urbano, pode-se afirmar que as primeiras referências em se tratando de cidades digitais remetem a experiências muito recentes em comparação à história de origem das cidades (AZEVEDO, 2012).

O conceito de cidade digital está ligado à modernização da administração pública, por meio do uso de tecnologia da informação, e à melhoria da eficiência dos processos operacionais e administrativos dos governos (OSBORNE, 1997; AGUNE e CARLOS, 2015). Lemos (2005) afirma que, após as décadas de 1970 e 80, com a disseminação da tecnologia da informação e o advento da chamada *sociedade da informação*, emergiram as primeiras cidades digitais. Desde então, elas têm ganhado destaque, fator que se deve, principalmente, à popularização e ao acesso à internet. Esse maior acesso também possibilitou ao cidadão cobrar que a administração pública disponibilizasse serviços de maneira virtual. Surgiu daí uma oportunidade de modernização e diminuição da distância entre o Poder Público e o cidadão, ao oferecer informações e serviços digitais porque, antes, os serviços só poderiam ser oferecidos fisicamente nas repartições públicas.

Para Silva e Oliveira, Sousa Oliveira, Siqueira et al. (2006), uma cidade digital disponibiliza ferramentas que funcionam como extensões naturais da maneira de viver das pessoas, valendo-se das possibilidades que a tecnologia da informação oferece. Alexandri (2016) afirma que é possível melhorar a qualidade de vida daqueles que usufruem da gestão pública usando a tecnologia para, assim, garantir que os serviços públicos sejam prestados com eficiência e os municípios tenham suas necessidades atendidas. Oliveira (2017) corrobora as definições ao dizer que os recursos tecnológicos se tornaram parte da cultura humana, de tal modo que as pessoas têm suas rotinas mediadas pela tecnologia da informação.

Diferentemente dos conceitos de cidade digital convencional e de cidades inteligentes (*smart cities*), a cidade digital estratégica pode ser definida como aquela que usa os recursos da tecnologia da informação para facilitar a vida dos municípios com base em estratégias da cidade, serviços públicos e informações municipais que permitam às pessoas não precisarem deslocar-se até uma unidade física da administração pública para terem suas necessidades atendidas (REZENDE, 2012, 2018).

A pesquisa em cidade digital estratégica, conceito cunhado por Rezende (2012, 2018) e enfocado neste estudo, enfatiza critérios para analisar e verificar se uma cidade realmente

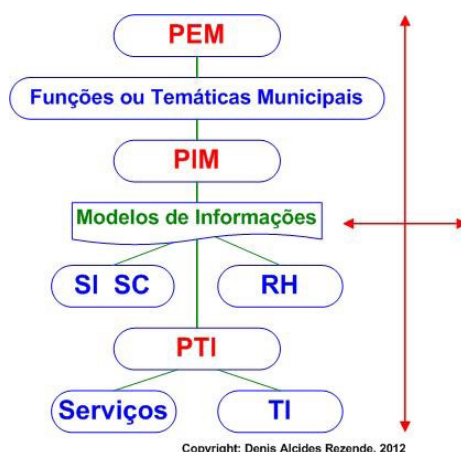
segue parâmetros que possam defini-la como digitalmente estratégica e de que maneira os municípios implantam seus projetos de tecnologia da informação. Tudo isso para que haja efetividade na prestação dos serviços públicos, conscientização da existência desses serviços e disponibilização de ferramentas que possibilitem ao cidadão interagir com o Poder Público de maneira ágil e por meio da internet (REZENDE, 2012, 2018). Contempla-se, ainda, a análise dos municípios para saber se estes incluem o planejamento da comunicação, da informação e do acesso nas informações, assim como a tecnologia da informação, em seus planejamentos estratégicos municipais e como isso ocorre, tendo em vista que o objetivo é elaborar modelos de cidade digital estratégica e analisar a implantação desses modelos em prefeituras e municípios (REZENDE e RIBEIRO, 2018).

Para a compreensão dos conceitos propostos por Rezende (2012, 2018), a configuração de uma cidade digital estratégica (Figura 1) precisa da presença dos seguintes elementos:

- Planejamento estratégico do município (PEM), com os objetivos e as estratégias do município por meio das funções ou temáticas municipais;
- Planejamento dos serviços públicos oferecidos aos cidadãos e gestores públicos;
- Planejamento de informações municipais (PIM); e
- Planejamento da tecnologia da informação (PTI) do município, da prefeitura ou de organização pública envolvida.

Para o autor, o projeto de PTI possibilitará o planejamento dos recursos da tecnologia da informação, pois a implantação de uma cidade digital estratégica sempre dependerá da existência de estratégias que se desdobram em projetos, programas, planos ou ações, da aplicação de recursos da tecnologia da informação e dos meios que essa tecnologia utilizará para disponibilizar informações e serviços aos cidadãos e gestores públicos.

FIGURA 1
Modelo de implantação de Cidade Digital Estratégica



Fonte: Rezende (2012, p. 185).

O grupo de pesquisa em cidade digital estratégica também realiza estudos comparativos com outras cidades brasileiras e outros países, além da aplicação dos recursos da tecnologia da informação na gestão dos municípios para disponibilizar informações municipais aos cidadãos, pois uma cidade digital com estratégias deve oferecer o maior número de serviços públicos por meio da tecnologia da informação e atrelados a outros planejamentos, o que, consequentemente, trará benefícios e qualidade de vida para aqueles que habitam as cidades (REZENDE e SANTOS, 2017; REZENDE e RIBEIRO, 2018). Além disso, o modelo de cidade digital estratégica proposto deve ser estudado, discutido, planejado e implantado de “cima para baixo”, mas, por opção do município, pode ser implantado parcialmente ou de forma segmentada.

Por fim, para uma cidade ser considerada digitalmente estratégica, ela precisa ter programas, projetos, planos e ações, informações municipais disponibilizadas aos cidadãos e gestores públicos, assim como oferecer serviços públicos municipais via recursos da tecnologia da informação. É muito mais do que oferecer internet ou incluir digitalmente, trata-se de utilizar a tecnologia da informação para gerir o município, assim como disponibilizar informações e serviços digitais, facilitando a vida dos cidadãos (REZENDE, 2012, 2018).

Estratégias municipais

Para Lobato (2015), a palavra estratégia vem de *strategós* (de *stratos*, “exército”, e *agos* “liderança” ou “comando”, tendo significado inicialmente “a arte do general”) e designava o comandante militar.

A expressão “estratégia” ultrapassou a aplicação militar para acompanhar os avanços do mundo organizacional, sendo, assim, base para a concepção do que se conhece dentro das empresas como planejamento estratégico. Ferramenta esta que permite a visualização de cenários e o futuro a ser evitado ou combatido, atribuindo à estratégia um valor de processo de contínuo aprendizado (SILVA, 2017).

Ansoff (1988) traz que a estratégia pode ser definida como um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização. Então, aliando essa definição ao pensamento de Rezende (2012), a estratégia pode ser definida como um dos vários conjuntos de regras de decisão para orientar o comportamento do município e pode ser vista como uma ferramenta para trabalhar com as turbulências e as condições de mudanças presentes nas gestões municipais a cada quatro anos.

Mintzberg, Lampel, Quinn et al. (2003) afirmam que a estratégia está diretamente ligada à estrutura, à atuação e à cultura organizacional e que deve ser de caráter racional, mas que aspectos emocionais podem, sim, influenciar a tomada de decisão. Para Santos, Catapan e Santos (2013), ao utilizar a estratégia como fator de sobrevivência organizacional, não se pode deixar de lado a importância do aspecto da liderança, pois motivar pessoas e instigá-las à mudança requer pessoas capacitadas a serem líderes – que precisam incentivar os colaboradores, mas, acima de tudo, acompanhar, cobrar, estar junto. Kaplan e Norton (2001, p. 81) definem que toda estratégia deve estar representada em um mapa: “o mapa estratégico é uma arquitetura genérica para a descrição da estratégia”.

Para Silva (2017), no contexto urbano, criar estratégias e formular planejamentos e planos se tornou quase que obrigatório, uma vez que o cidadão passou a cobrar mais dos governos, expondo dessa maneira suas fragilidades, incompetências e ineficiências.

Lopes (1998) assegura que a participação popular permite uma escolha de estratégias inteligentes para o desenvolvimento das cidades, o que facilita a execução de projetos de sucesso e que tragam progresso para a sociedade que ocupa o território urbano. Segundo Oliveira (2010, p. 17), “o planejamento estratégico, de forma isolada, é insuficiente, visto o estabelecimento de objetivos em longo prazo, bem como seu alcance”.

Quanto à aplicabilidade e utilização da estratégia na gestão pública, enquanto nas empresas o objetivo final sempre é obter lucros, no setor público é preciso atender ao interesse público, ao que trará benefícios para a população, além de ser uma ferramenta que contribui com a eficiência dos gastos públicos (FELÍCIO JUNIOR, 2016). Os autores defendem, em contraponto, que não existe um número significativo de resultados práticos que comprovem a formação de estratégias eficazes e mensuráveis na gestão pública.

Silva e Oliveira, Sousa Oliveira, Siqueira et al. (2006) frisam que, diferentemente do plano diretor ou de qualquer outro plano previsto em lei, o planejamento estratégico municipal, via de regra, não faz parte de um conjunto de normas legais. É um contrato político e social extenso às partes ou aos interessados que têm competência ou capacidade para desenvolvê-lo.

Para Felício Junior (2016), planejar estrategicamente, na administração pública, requer a identificação da direção a ser seguida, com as respectivas estratégias e prioridades para que o objetivo seja alcançado. Visualiza-se o que é uma ameaça ou uma oportunidade no cenário externo e permite-se ao governo pensar em estratégias e projetos.

Finalizando, Rezende (2012, 2018), ao abordar o tema “estratégia”, ressalta que planejamentos e planos precisam estar interligados, envolver a participação dos munícipes e que as atividades devem ser experienciadas em longo prazo. E, finalmente, que estratégias são entendidas como projetos, planos, programas e ações que não devem estar vinculados a um partido político ou um governo específico.

Serviços públicos municipais

Fundamentando-se, teoricamente, em Mello (2005) e Di Pietro (2015), tem-se que são oferecidos diferentes serviços na administração pública. Dentre eles os *serviços de utilidade pública* – aqueles que a administração pública, reconhecendo sua conveniência (não essencialidade, nem necessidade), pode prestar diretamente ou decidir que sejam prestados por terceiros (concessionários, permissionários ou autorizatários), de acordo com condições regulamentadas e sob seu controle, mas que responsabiliza os prestadores mediante remuneração dos usuários, ou seja, estes devem pagar pelo serviço prestado, tais como o transporte coletivo, a energia elétrica, o gás, a água e o telefone.

Serviços próprios do Estado, por sua vez, são aqueles que não podem ser delegados a particulares e são essenciais, como os serviços de segurança, polícia, higiene e saúde pública e que geralmente são gratuitos ou de baixa remuneração.

Já os *serviços impróprios do Estado* – aqueles que não afetam consideravelmente as necessidades, mas satisfazem os interesses da população, e, assim a administração pública delega sua prestação ou presta-os remuneradamente, por seus órgãos ou suas entidades descentralizadas (p. ex., autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista, fundações governamentais).

Os *serviços gerais*, ou *uti universi* – aqueles prestados pela administração pública sem um usuário em específico, mas que atendem à coletividade em seu todo, por exemplo, polícia, iluminação pública, calçamento de vias públicas, coleta de lixo, esgoto. Esses serviços *uti universi* devem ser mantidos pelos impostos e não por taxa ou tarifa, que é remuneração mensurável e proporcional ao uso individual do serviço.

Quanto aos *serviços individuais* ou *uti singuli* – aqueles que têm usuários determinados e sua utilização é particular, facultativa e individual e passível de mensuração para cada destinatário ou usuário específico, entre eles o telefone, a água e a energia elétrica domiciliar. E devem ser remunerados por meio do pagamento de taxas (tributo) ou tarifas (preço público), e não por imposto.

Já os *serviços industriais* são aqueles que produzem renda mediante uma remuneração da utilidade usada ou consumida, por exemplo, ITA, CTA.

E, finalizando, os chamados *serviços administrativos* são os que a administração pública executa para atender às suas necessidades internas. Por exemplo, imprensa oficial, demonstrativos de pagamento, extratos de previdência dos funcionários (MELLO, 2005; DI PIETRO, 2015).

No que tange aos serviços públicos, acima classificados, estes podem ser prestados digitalmente. Carvalho Filho (2015, p. 348), ao conceituar o princípio da eficiência no serviço público, traz que “conexo ao princípio da continuidade, a eficiência reclama que o Poder Público se atualize com os novos processos tecnológicos, de modo que a execução seja mais proveitosa com menor dispêndio”. Essa prestação digital de serviços, igualmente, envolve outros aspectos, como a governança eletrônica, que pode ser entendida como a “união dos cidadãos, pessoas-chave e representantes legais para participarem das comunidades, junto ao governo, por meios eletrônicos” (FERGUSON, 2002, p. 104).

As primeiras tentativas de implantação de prestação de serviços digitais, por meio dos portais eletrônicos, ocorreram no Brasil em 2000 (ZUGMAN, 2008), com o objetivo de oferecer à população portais de informações e serviços que agora poderiam ser realizados pela internet, tendo em vista que se fazia urgente adequar a estrutura governamental ao modelo moderno de Estado.

Inicialmente foi criado o portal do Governo Federal (disponível em www.redegoverno.gov.br), o qual disponibilizava diversos serviços *online*, como acompanhamento de processos judiciais e entrega de declarações de imposto de renda, o que, para Zugman (2008, p. 15), foi uma “revolução em várias dimensões do relacionamento dos cidadãos e organizações com seus governos, abrindo um novo horizonte às ossificadas e desacreditadas organizações públicas”.

A prestação de serviços por meio dos recursos da tecnologia da informação traz muitos benefícios aos governos, tendo em vista que além de melhorar o relacionamento com o cidadão e fazer-se mais próximo, aumenta a capacidade operacional e garante maior eficiência na prestação dos serviços (VAZ, 2003). Para Cunha, Marques e Meirelles (2002), o portal e os serviços, as informações e as possibilidades de interação é que definirão os próximos passos do cidadão, ou seja, se este conseguirá resolver seus problemas de qualquer lugar utilizando a internet ou se precisará se deslocar até um equipamento público para que isso seja possível.

A Controladoria Geral da União (CGU) destaca a importância dos portais eletrônicos dos municípios, os quais facilitam o acesso dos cidadãos aos serviços públicos prestados e, conseqüentemente, às informações de interesse público e, além disso, proporcionam maior visibilidade e transparência aos atos públicos (LE MOS e LÉVY, 2010; BRASIL, 2012).

METODOLOGIA DA PESQUISA

O método de pesquisa adotado foi o estudo de caso (YIN, 2015; MARCONI e LAKATOS, 2017). Quanto à forma de abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa quando se analisa o nome e a temática de cada uma das estratégias e dos serviços públicos municipais. Assim como é quantitativa, pois analisa a quantidade de estratégias e de serviços públicos municipais encontrados e as respectivas temáticas envolvidas (SILVA e MENEZES, 2005; REZENDE, 2012, 2018; GIL, 2016).

Por conveniência (GIL, 2016), a amostra foi realizada na Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais, no Estado do Paraná, a qual conta com um quadro de aproximadamente 8 mil funcionários, tendo o município uma população de 307.530 habitantes (IBGE, 2018; SÃO JOSÉ DOS PINHAIS, 2018), estando entre as 100 cidades mais desenvolvidas do Brasil (FIRJAN, 2011). E, sendo considerado o 3º polo automobilístico brasileiro, São José dos Pinhais tem um posicionamento estratégico por ser cortado pela Rodovia BR-376, com saída para o Sul do país (posição privilegiada para o Mercosul), pela Rodovia BR-277, com saída para o Porto de Paranaguá (o maior porto do Sul do Brasil) e pela Rodovia BR-116, com interligação de São Paulo a Porto Alegre (SÃO JOSÉ DOS PINHAIS, 2018).

A unidade de observação ou fonte de informações envolveu questionamentos, estabelecidos em um protocolo de pesquisa, diretamente aos servidores, gestores e técnicos da área de tecnologia da informação e acompanhamento dos projetos da Prefeitura de São José dos Pinhais. Estiveram envolvidos, ainda, os responsáveis pela elaboração, pela inserção e pelo acompanhamento das estratégias por meio de programas, projetos, planos e ações e dos serviços públicos municipais oferecidos aos cidadãos e aos gestores públicos dedicados a subprojetos de cidade digital estratégica. No total, 8 colaboradores foram envolvidos na pesquisa e no fornecimento de informações. Para corroborar, foram analisados documentos oficiais, como o plano de governo, o planejamento estratégico e os relatórios de acompanhamento do escritório *online* de projetos da prefeitura e os indicadores municipais, bem como as notícias e os serviços públicos disponibilizados diretamente no portal eletrônico (ALVES-MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 2000; SILVA e MENEZES, 2005).

O protocolo de pesquisa contemplou dois constructos norteadores – estratégias municipais e serviços públicos municipais – que contribuem para o reconhecimento de São José dos Pinhais como uma possível cidade digital estratégica (YIN, 2015; GIL, 2016).

A pesquisa se dividiu em 4 fases: a) a fase 1 organiza a pesquisa quanto à revisão da literatura, à definição do método e da amostra de pesquisa e à elaboração do protocolo de pesquisa; b) a fase 2 consistiu na coleta de dados quanto às estratégias e aos serviços públicos municipais oferecidos por meio dos recursos da tecnologia da informação na unidade de observação e levantamento teórico acerca do tema de pesquisa; c) a fase 3 consistiu na tabulação, análise e interpretação dos dados coletados; e d) a fase 4 se pautou pela redação para descrever se os dados coletados condiziam com os objetivos propostos na pesquisa e também foi onde se apontou a contribuição do trabalho com o mundo acadêmico ou científico e da tecnologia, a qual se encontra na conclusão deste estudo (SILVA e MENEZES, 2005; CERVO, BERVIAN e SILVA, 2007; YIN, 2015).

A pesquisa teve como limites o final do mandato da gestão 2013-2016 e o início da gestão 2017-2020, mais especificamente o período 2015-2017, para que os subprojetos de cidade

digital estratégica das duas gestões pudessem ser observados. Destaca-se que o gestor público que assumiu em 2017 era o vice-prefeito da gestão 2013-2016 e boa parte da equipe de governo permaneceu a mesma.

ANÁLISES DAS ESTRATÉGIAS E DOS SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS

Análises das estratégias municipais

As análises do constructo “Estratégias Municipais” se subdividiram em 5 variáveis de pesquisa: a) Análise do tipo de estratégias municipais; b) Análise dos nomes das estratégias e das temáticas municipais; c) Análise do número de estratégias e das temáticas municipais, conforme estabelecido no protocolo de pesquisa e nas diretrizes que compõem as análises para a comprovação da existência ou não de uma cidade digital estratégica, de acordo com Rezende (2012, 2018).

Em se tratando da variável quanto ao tipo de estratégias municipais, as quais se desdobram em projetos, programas, planos e ações, entre as 16 estratégias encontradas, 4 são projetos prioritários das secretarias municipais, porém, não fazem parte dos planos de governo das gestões 2013-2016 e 2017-2020. Quanto às demais estratégias, há 1 ação do plano de governo da última gestão analisada e 1 programa do mesmo plano e os demais são projetos descritos em 10 ações do plano do governo 2017-2020. Ressalta-se que para os planos de governo não há distinção entre projeto, programa, plano ou ação e tudo é considerado “ação”, seguindo os critérios de avaliação de uma cidade digital estratégica (REZENDE, 2012, 2018).

Quanto ao nome das estratégias municipais, verificou-se que na Prefeitura de São José dos Pinhais existem estratégias (Quadro 1), pois foram encontrados programas, projetos, planos ou ações de subprojetos de cidade digital estratégica cujos nomes são: a) Geoprocessamento nas Secretarias Municipais; b) Portal do Fornecedor; c) Geoprocessamento do Transporte Escolar; d) Ouvidoria *Online*; e) Ampliação dos Serviços para a Cidade Digital; f) Escritório de Projetos *Online*; g) *App* Saúde Cidadão; h) Farmácia Popular Municipal; i) Sistema de Rádio Operação (SAMU); j) Sala de Monitoramento da Guarda Municipal; k) Central de Comunicação da Guarda Municipal; l) *Hotsite* e aplicativo *mobile* “Empresa SJP”; m) Sistema de Controle de Cursos; n) Sistema de Oferta de Vagas de Emprego; o) *Connected Citizens Program* (CCP); e p) Alvará de Construção *Online*. Dentre tais estratégias estão envolvidas as seguintes temáticas: a) Assistência Social; b) Educação; c) Meio Ambiente e Agricultura; d) Planejamento; e) Compras Públicas; f) Saúde; g) Segurança; h) Trabalho e Emprego; i) Trânsito; j) Mobilidade Urbana; e k) Urbanismo.

Na variável que analisou o número de estratégias municipais que constam ou não nos planos de governo analisados foram encontradas 16 estratégias, as quais se subdividem em 11 temáticas municipais. Percebe-se que algumas dessas estratégias já foram executadas ou estão em andamento, seja em estudo de viabilidade ou implantação, tais como o Programa Farmácia Básica Municipal e a Central de Monitoramento da Guarda Municipal ou os projetos de geoprocessamento do transporte escolar previstos para 2018, além da Ouvidoria *Online* na Secretaria Municipal de Educação, já em fase piloto e disponível desde setembro de 2017. Há, inclusive, um projeto – o *hotsite* e aplicativo *mobile* “Empresa São José” – que foi cancelado devido à criação de projeto similar pelo Governo Federal (Quadro 1).

Por fim, destaca-se que, dentre essas 16 estratégias, apenas 6 são monitoradas pelo Escritório Online de Projetos, via *GP Web* (*software* gratuito de gerenciamento de projetos disponibilizado pelo Governo Federal), visto que nesse sistema são acompanhados apenas projetos considerados prioritários para cada uma das secretarias municipais.

QUADRO 1
Detalhamento das estratégias municipais

Cidade digital estratégica – estratégias municipais				
Nome das temáticas das estratégias	Quantidade	Nome das estratégias	Tipo (programa, projeto, plano, ação)	GP Web
Assistência Social, Agricultura, Educação, Meio Ambiente e Saúde	1	Geoprocessamento nas Secretarias Municipais	Projeto/ação do plano de governo	SIM
Compras Públicas	1	Portal do Fornecedor	Projeto/ação do plano de governo	SIM
Educação	2	Geoprocessamento no Transporte Escolar	Projeto/ação do plano de governo	SIM
		Ouvidoria Online	Projeto	NÃO
Planejamento	3	Ampliação dos Serviços para a Cidade Digital (<i>wi-fi</i> , <i>e-Sic</i> , 156)	Projetos/ação do plano de governo	SIM
Planejamento	1	Escritório de Projetos Online (<i>GP Web</i>)	Projeto	NÃO
Saúde	3	App Saúde Cidadão	Projeto/ação do plano de governo	NÃO
		Farmácia Popular Municipal	Programa/ação do plano de governo	NÃO
		Rádio Operação (SAMU)	Projeto	NÃO
Segurança	1	Sala de monitoramento e Central de Comunicação da Guarda Municipal	Projeto/ação do plano de governo	NÃO
Trabalho e Emprego	2	Hotsite e aplicativo <i>mobile</i> “Emprega SJP”	Projeto/ação do plano de governo	SIM
		Sistema de Controle de Cursos e Oferta de Vagas de Emprego	Projeto/ação do plano de governo	SIM
Trânsito e Mobilidade Urbana	1	Connected Citizens Program (CCP)	Ação/ação do plano de governo	NÃO
Urbanismo e Planejamento	1	Alvará de Construção Online	Projeto	NÃO
Total de estratégias	16			
Total de temáticas	11			

Fonte: Elaborado pelos autores.

Análises dos serviços públicos municipais

Em conformidade com Rezende (2012, 2018), as análises do constructo, que se refere aos serviços públicos municipais oferecidos digitalmente, subdividiram-se em 5 variáveis: a) Análise do tipo dos serviços; b) Análise do nome dos serviços; c) Análise das temáticas municipais desses serviços; d) Análise do número de serviços; e e) Análise das temáticas municipais.

Ao analisar o tipo de serviços públicos oferecidos em meio digital, de acordo com os conceitos de Mello (2005) e Di Pietro (2015), foram encontrados serviços classificados como *serviços administrativos*, *serviços individuais (uti singuli)*, *serviços próprios do Estado* e *serviços gerais (uti universi)* na guia “Principais Serviços”, como ilustra o Quadro 2.

QUADRO 2
Tipo de serviços públicos municipais – guia “Principais Serviços”

Nome do serviço	Tipo
Abastecimentos/Oficina – Portal do Fornecedor	Serviços administrativos
Acervo da Biblioteca	Serviços próprios do Estado
Alvará Comercial e Licenciamento	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Certidões	Serviços próprios do Estado
Consulta Protocolo	Serviços próprios do Estado
Declaração de Valores Retidos do ISS	Serviços próprios do Estado
Emissão de Taxa de Alvará	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Fale Conosco	Serviços administrativos
Guia Amarela	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
IPTU – Segunda Via	Serviços gerais (<i>uti universi</i>)
ISS Retido	Serviços gerais (<i>uti universi</i>)
ISS/NFS-e	Serviços gerais (<i>uti universi</i>)
ITBI	Serviços gerais (<i>uti universi</i>)
Limpa São José	Serviços próprios do Estado
Mercadão Rural	Serviços próprios do Estado
Resultados de Exames Laboratoriais	Serviços administrativos
Sistema de Consignações	Serviços administrativos
Sistema de Controle de Cursos	Serviços administrativos
RH Online	Serviços administrativos
Memorando Online	Serviços administrativos
Validação de NFS-e	Serviços próprios do Estado

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar o tipo de serviços públicos municipais oferecidos no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais foram encontrados 7 serviços classificados como “Serviços Administrativos”, 3 “Serviços Individuais” (*uti singuli*), 6 “Serviços Próprios do Estado” e 4 “Serviços Gerais” (*uti universi*), fechando um total de 21 serviços eletrônicos e 11 temáticas municipais envolvidas.

Quanto à análise dos “*Banners* Digitais de Acesso”, foram encontrados 4 “Serviços Individuais” (*uti singuli*), 4 “Serviços Administrativos”, 1 serviço dentro da classificação dos “Serviços de Utilidade Pública” e 1 serviço dentro da classificação dos “Serviços Gerais” (*uti universi*), totalizando 10 serviços públicos ofertados digitalmente no portal eletrônico, envolvendo 7 temáticas municipais (Quadro 3).

QUADRO 3
Classificação dos serviços públicos municipais – “*Banners* Digitais de Acesso”

Nomes dos serviços	Classificação (tipo)
Alvará	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Alvará, certidões e licenças	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Carteira de identidade	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Museu Municipal Atílio Rocco	Serviços administrativos
Informações sobre Cadastro Habitacional	Serviços administrativos
Cadastro Habitacional <i>Online</i>	Serviços administrativos
Coleta de Lixo e Limpeza Pública	Serviços de utilidade pública
ITBI	Serviços gerais (<i>uti universi</i>)
Guia Amarela	Serviços individuais (<i>uti singuli</i>)
Resultados de Exames Laboratoriais	Serviços administrativos

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao analisar os “*Banners* Digitais de Acesso” direto a serviços se constatou que, nos *sublinks*, dentro dos *links* principais, apenas 10 realmente se referiam a serviços públicos municipais prestados eletronicamente. Os demais 60 *links* disponíveis se dividiram em: 53 que direcionavam a informações referentes a serviços prestados de maneira física e 7 que não direcionavam a nada, pois ao acessá-los aparecia a mensagem: “*link* inexistente”. Quanto aos 10 nomes dos serviços públicos municipais oferecidos no portal e às temáticas municipais correspondentes, foram verificados os nomes que constam no Quadro 4.

QUADRO 4
Nome dos serviços públicos municipais – “Banners Digitais de Acesso”

Análise dos <i>Banners</i>	
Nomes das temáticas	Nome dos serviços
Cidadão	Alvará Alvará, certidões e licenças Carteira de identidade
Cultura	Museu Municipal Atílio Rocco
Habitação e Moradia	Informações sobre Cadastro Habitacional Cadastro Habitacional <i>Online</i>
Iluminação Pública e Limpeza	Coleta de Lixo e Limpeza Pública
Impostos	ITBI
Obras e Urbanismo	Guia Amarela
Saúde	Resultados de Exames Laboratoriais
Total de temáticas: 7	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao observar os serviços públicos municipais disponíveis no portal eletrônico da prefeitura na guia intitulada “Principais Serviços”, quase 50% dos nomes se referiam a tributos municipais, certidões, alvarás e certidões negativas, assim como validação de nota fiscal eletrônica de serviços (NFS-e), portanto, vinculados à temática “finanças”, como se verifica no Quadro 5.

QUADRO 5
Nome dos serviços públicos municipais – “Principais Serviços”

Nome dos serviços
Abastecimentos/Oficina – Portal do Fornecedor
Acervo da Biblioteca
Alvará Comercial e Licenciamento
Certidões
Consulta Protocolo
Declaração de Valores Retidos do ISS
Emissão de Taxa de Alvará
Fale Conosco
Guia Amarela
IPTU – Segunda Via
ISS Retido

Continua

Nome dos serviços
ISS/NFS-e
ITBI
Limpa São José
Mercadão Rural
Resultados de Exames Laboratoriais
Sistema de Consignações
Sistema de Controle de Cursos
RH Online
Memorando Online
Validação NFS-e

Fonte: Elaborado pelos autores.

Considerando a análise geral, quanto aos *links* de acesso a serviços públicos municipais, no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais, apenas 31 *links* realmente direcionavam a serviços prestados digitalmente e os outros 57 eram apenas *links* de informações referentes a serviços que são prestados de maneira física, os quais traziam dados como horário, endereço, telefone, e-mail e local onde o serviço poderia ser encontrado ou oferecido nas unidades administrativas físicas da administração pública municipal, como ilustra o Quadro 6.

QUADRO 6

Análise geral: links de acesso a serviços públicos

Principais Serviços	
Serviços públicos disponibilizados no portal	21
Informações disponibilizadas no portal	9
Banners de Acesso	
Serviços públicos disponibilizados no portal	10
Informações disponibilizadas no portal	48
Link inexistente	7

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na análise que envolveu os “*Banners* Digitais de Acesso” aos serviços públicos se encontraram 10 temáticas municipais, sendo “Cidadão” e “Meio Ambiente” as que disponibilizavam o maior número de serviços ao munícipe, e a temática “Militar” sequer tinha *link* de acesso ou qualquer outro tipo de informação.

Percebe-se, de modo geral, nas análises das estratégias e dos serviços públicos municipais oferecidos nos subprojetos de cidade digital estratégica que, de acordo com Rezende (2012, 2018), há aplicação dos recursos da tecnologia da informação. Existem estratégias e são

disponibilizados serviços públicos digitalmente, colaborando, assim, para que o município não precise deslocar-se até uma unidade administrativa da prefeitura para ter sua solicitação atendida, o que acaba melhorando a qualidade de vida do cidadão.

RESULTADOS AUFERIDOS

Considerando todas as estratégias e serviços públicos que contribuem para que São José dos Pinhais possa ser considerada uma cidade digital estratégica, constatou-se a existência de 16 estratégias, as quais podem ser projetos, programas, planos ou ações e 31 serviços públicos municipais prestados ao cidadão por meio dos recursos da tecnologia da informação, assim como 21 temáticas municipais foram contempladas.

Em análise detalhada (Tabela 1), percebeu-se que, do total de temáticas, 15% se referiam a “finanças”, sendo que os serviços apareceram mais de uma vez nos *links* de consulta. Ou seja, devido à frequência de pesquisa, e para facilitar o acesso pelos contribuintes, criaram-se *links* com nomes diferentes, o que foi possível perceber em virtude dos diversos *sublinks* para acesso às certidões negativas e tributos, tais como 2ª via de IPTU, ISS e nota fiscal eletrônica.

A mesma percepção se deu quanto à temática “saúde”, a qual tem representatividade de 11%, fato que se deve aos serviços e às estratégias digitais voltadas à área e disponibilizadas seja no portal eletrônico, em *links* específicos, ou no aplicativo *mobile* para acesso a serviços públicos municipais de saúde, dentre eles: exames laboratoriais, carteiras de vacina, entre outros.

TABELA 1
Estratégias e serviços por temáticas municipais

Temáticas municipais	Estratégias	Serviços públicos	Total	Percentual
Agricultura	0	1	1	2%
Cidadão	0	3	3	6%
Coleta de Lixo e Limpeza Pública	0	1	1	2%
Compras Públicas	1	1	2	4%
Cultura	0	2	2	4%
Diversas	1	3	4	9%
Educação	2	0	2	4%
Finanças	0	7	7	15%
Habitação e Moradia	0	2	2	4%
Impostos	0	1	1	2%
Meio Ambiente	0	1	1	2%
Obras e Urbanismo	0	1	1	2%
Planejamento	4	0	4	9%
Recursos Humanos	0	3	3	6%

Continua

Temáticas municipais	Estratégias	Serviços públicos	Total	Percentual
Saúde	3	2	5	11%
Segurança	1	0	1	2%
Trabalho e Emprego	2	1	3	6%
Trânsito e Mobilidade Urbana	1	0	1	2%
Urbanismo	0	1	1	2%
Urbanismo e Planejamento	1	0	1	2%
Urbanismo/Finanças	0	1	1	2%
Totais	16	31	47	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Dessa maneira, os resultados demonstram a preocupação da Prefeitura de São José dos Pinhais com a modernização das estratégias e serviços públicos que oferece para facilitar a qualidade de vida de seus cidadãos. A pesquisa também possibilitou concluir que, apesar da inexistência de um projeto formal e específico, intitulado *projeto de cidade digital estratégica*, São José dos Pinhais, por meio de suas estratégias e serviços públicos municipais oferecidos, viabilizados pelos recursos da tecnologia da informação, teria subprojetos que a reconheceriam como uma cidade digital estratégica.

CONCLUSÃO

Pode-se dizer que objetivo da pesquisa foi alcançado devido à constatação de que a cidade pode ser entendida como digital estratégica, pois, mesmo não tendo um planejamento ou projeto formal e específico para o tema, tem o que poderiam ser considerados subprojetos de cidade digital estratégica.

Nossos resultados demonstraram a preocupação da Prefeitura de São José dos Pinhais com a modernização das estratégias e serviços públicos que oferece por meio dos recursos da tecnologia da informação, aumentando a qualidade de vida dos munícipes.

A contribuição para o município pesquisado foi a análise de suas estratégias, por meio de seus projetos, programas, planos e ações e dos serviços públicos digitais, demonstrando que ela pode ser considerada digitalmente estratégica. Ademais, a cidade se preocupa com a aproximação do cidadão quando pensa na diminuição da distância entre este e o Poder Público e na possibilidade de resolução de problemas da cidade via recursos da tecnologia da informação. As análises também contribuem para que a administração pública municipal aperfeiçoe suas práticas de gestão e inclua em suas estratégias e serviços públicos oferecidos um projeto mais amplo de modernização e aproximação dos munícipes utilizando a tecnologia.

Para outros municípios, destaca-se o exemplo e a possibilidade de inclusão em suas estratégias da condução de projetos de cidade digital, conforme os critérios propostos por Rezende (2012, 2018). Para a academia e para o grupo de pesquisa em cidade digital estratégica fica a contribuição e percepção de que existem diferentes modelos e maneiras de implantar e reconhecer cidades

como digitais e estratégicas, assim como a metodologia utilizada, a abrangência e a análise de variáveis específicas ainda não muito exploradas em trabalhos acadêmicos.

Quanto às limitações deste estudo, no que diz respeito à unidade de observação, a pesquisa se valeu apenas dos dados coletados do portal eletrônico da prefeitura, da análise dos documentos oficiais, dos planos de governo, dos planejamentos, dos sistemas, dos aplicativos, das notícias e dos questionamentos feitos apenas a servidores públicos municipais, não envolvendo a percepção e as necessidades dos cidadãos e gestores públicos municipais.

E, ao utilizar o estudo de caso único, os resultados auferidos podem não ser aplicáveis em outros municípios, devido ao contexto municipal, aos recursos financeiros disponíveis para aplicação em tecnologia da informação, ao perfil da população que utiliza os serviços públicos, assim como a infraestrutura tecnológica existente na cidade e, sendo resultado de uma amostra, está se mostra pequena, devido ao universo de mais de 5 mil municípios brasileiros, visto que as etapas de pesquisa podem ser seguidas em qualquer prefeitura que venha a ser analisada.

Por fim, seguindo os critérios de Rezende (2012, 2018), São José dos Pinhais, apesar da inexistência de um projeto formal específico, tem o que podem ser considerados subprojetos, por meio de suas estratégias e serviços públicos oferecidos digitalmente, os quais contribuem com a gestão municipal e possibilitam que a cidade seja entendida como digital estratégica.

REFERÊNCIAS

- AGUNE, R.; CARLOS, J. A. Governo eletrônico e novos processos de trabalho. In: LEVY, E.; DRAGO, P. (Org.). **Gestão pública no Brasil contemporâneo**. São Paulo: Fundap, 2015. p. 309-322.
- ALEXANDRI, A. Estudos para transformar uma região rural em cidade digital. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL JORNALISMO EM AMBIENTES MULTIPLATAFORMA, 2., 2016, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ESPM, 2016.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2000.
- ANDRADE, N. A. **Planejamento governamental para municípios**: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ANSOFF, H. I. **Estratégia corporativa**. Harmondsworth: Penguin, 1988.
- AZEVEDO, M. L. P. **Cidade digital e as novas espacialidades urbanas**: o caso de Pirai, RJ. 88f. 2012. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2012.
- BRAGA, E. C. **A interatividade e a construção do sentido no ciberespaço**. São Paulo: Senac, 2005.
- BRASIL. **Orientações para implantação da Lei de Acesso à Informação nas Ouvidorias Públicas**: rumo ao sistema participativo. 5. ed. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2012.
- CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de direito administrativo**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- CASTELLS, M.; MAJER, R. V.; GERHARDT, K. B. **A sociedade em rede**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2002. v. 1.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CUNHA, M. A. Governo eletrônico no Brasil: avanços e impactos na sociedade brasileira. In: BARBOSA, A. (Org.). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil**: 2005-2009. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2010. v. 1, p. 73-76.
- CUNHA, M. A.; MARQUES, E.; MEIRELLES, F. Tecnologia de informação no setor público: estudo da percepção dos gestores do Executivo estadual. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: Anpad, 2002.
- DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- EGLER, T. T. C. Redes tecnossociais e democratização das políticas públicas. **Sociologias**, n. 23, p. 208-236, 2010.
- FELÍCIO JR., R. M. **Análise da dimensão processo do planejamento estratégico na administração pública municipal**: o caso da cidade do Rio de Janeiro. 2016. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/1887/1/Rafael%20Martins%20Fel%C3%ADcio%20J%C3%BAnior.pdf>>. Acesso em: 7 maio 2020.
- FERGUSON, M. Estratégias de governo eletrônico: o cenário internacional em desenvolvimento. In: EISENBERG, J.; CEPIK, M. (Org.). **Internet e política**: teoria e prática da democracia eletrônica. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2002. p. 103-140.

- FIRJAN. Federação das Indústrias do Rio de Janeiro. **Ranking de Desenvolvimento Socioeconômico 2011**. Disponível em: <<http://www.firjan.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=2C908CEC462AE9DE01464F2D4FD121D5>>. Acesso em: 02 jul. 2018.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- GOMES, L. P. Texto publicado no Informativo Mensal do CRA/CE. **CRA em Ação**, ano 1, n. 7, 2005.
- GUERREIRO, E. P. **Cidade digital**: infoinclusão social e tecnologia em rede. São Paulo: Senac São Paulo, 2006.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Dados censitários dos municípios**. Rio de Janeiro: IBGE, 2018.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia**: como empresas adotam o Balanced Score Card prosperam no novo ambiente de negócios. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- LEITE, L. O.; REZENDE, D. A. **E-gov estratégico**: governo eletrônico para gestão do desempenho da administração pública. Curitiba: Appris, 2015.
- LEMOS, A. **Cibercultura e mobilidade**: a era da conexão. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 28., 2005, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Universidade do Estado do Rio de Janeiro, 2005.
- LEMOS, A.; LÉVY, P. **O futuro da internet**: em direção a uma ciberdemocracia planetária. São Paulo: Paulus, 2010.
- LOBATO, D. M. **Estratégia de empresas**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2015.
- LOPES, R. **A cidade intencional**: o planejamento estratégico de cidades. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MARQUES, J. R. **Meio ambiente urbano**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.
- MELLO, C. A. B. **Curso de direito administrativo**. 18. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.
- MINTZBERG, H. et al. **The strategic process**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- OLIVEIRA, C. T. C. D. **Integração de tecnologias ao currículo em escola pública de uma cidade digital**. 206 f. 2017. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, V. C. S. et al. Inovação gerencial em municípios: análise exploratória das práticas de gestão do Plano Estratégico de Juiz de Fora. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 1-17, 2006.
- ORTIZ, L. C. V. et al. Participação social, democracia deliberativa e TICs: uma análise do Corede Missões pela Consulta Popular no Período 2005-2010. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 12, n. 4, p. 188-205, 2016.

OSBORNE, D. **Banishing bureaucracy**: the five strategies for reinventing government. New York: Plume, 1997.

REZENDE, D. A. **Planejamento de estratégias e informações municipais para cidade digital**: guia para projetos em prefeituras e organizações públicas. São Paulo: Atlas, 2012.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico público ou privado com inteligência organizacional**: guia para projetos em organizações de governo ou negócios. Curitiba: InterSaberes, 2018.

REZENDE, D. A.; PROCOPIUCK, M.; FIGUEIREDO, F. D. C. Public policy and a strategic digital city project: a case study of the Brazilian municipality of Vinhedo. **Journal of Urban Technology**, v. 22, n. 2, p. 63-83, 2015.

REZENDE, D. A.; RIBEIRO, S. S. Análise das estratégias, informações, serviços públicos municipais e tecnologias da informação e suas relações com projetos de cidade digital estratégica nas capitais da região Centro-Oeste do Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 14, n. 3, p. 26-47, 2018.

REZENDE, D. A.; SANTOS M., G. Projeto de informações de saúde na cidade digital estratégica: caso de Vinhedo, SP. **Saúde & Transformação Social**, v. 8, n. 2, p. 47-59, 2017.

ROVER, A. J. A democracia digital possível. **Revista Sequência**, v. 57, n. 52, p. 85-104, 2006.

SANTOS, R. C.; CATAPAN, A.; SANTOS, D. F. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva**. Curitiba: J.M., 2013.

SÃO JOSÉ DOS PINHAIS (Município). **Análise do portal eletrônico, documentos oficiais, planos de governo e planejamentos municipais**. São José dos Pinhais, PR: Secretaria Municipal de Planejamento e Desenvolvimento Econômico, 2018.

SILVA, A. L. A. Planejamento Estratégico na Administração Pública. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 5., 2017, Brasília. **Anais...** Brasília, DF: CONSAD, 2017. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-29_02.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2018.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: Ed. UFSC, 2005.

TARAPANOFF, K. Inteligência social e inteligência competitiva. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 9, n. esp., p. 11-26, 2004.

VAN DEN BESSELAAR, P.; MELIS, I.; BECKERS, D. Digital cities: organization. In: VAN DEN BESSELAAR, P.; MELIS, I.; BECKERS, D. **Content, and use, digital cities, technologies, experiences, and future perspectives**. Kyoto: [s.n.], 1999. p. 18-32.

VAZ, J. C. **Limites e possibilidades do uso de portais municipais para promoção da cidadania**: a construção de um modelo de análise e avaliação. 489 f. 2003. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZUGMAN, F. **Governo eletrônico**: saiba tudo sobre essa revolução. São Paulo: Livro Pronto, 2008.



DANIELI APARECIDA FROM

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2017-8343>

Doutoranda e Mestre em Gestão Urbana pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR); Especialista em Gestão de Pessoas no Serviço Público pela Faculdade Anchieta de Ensino Superior do Paraná (FAESP); Especialista em Administração Pública com Metodologia de Docência no Ensino Superior pela Faculdade Araucária (FACEAR); MBA em Administração e Marketing pela Faculdade Internacional de Curitiba (FACINTER); Graduada em Comunicação Social - Jornalismo pela Universidade Tuiuti do Paraná (UTP), Curitiba – PR, Brasil. E-mail: arquivopr@gmail.com

DENIS ALCIDES REZENDE

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3327-0424>

Professor e Pesquisador pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) no Programa de Doutorado e Mestrado em Gestão Urbana; Bolsista em produtividade CNPq Brasil; Pós-Doutor em Cidade Digital Estratégica (Strategic Digital City) - DePaul University - School of Public Service - Chicago – USA; Pós-doutor em Administração (FEA/USP); Doutor em Alinhamento do Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação ao Planejamento Empresarial (EPS/UFSC); Mestre em Informática (UFPR); Especialização em Magistério Superior (UTP/PR); Graduado em Administração de Empresas (FADEPS/PR) e em Processamento de Dados (FACET-UTT/PR), Curitiba – PR, Brasil. E-mail: denis.rezende@pucpr.br