

# TECNOLOGIA E TRANSPARÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE DESAFIOS E POTENCIALIDADES

Cristiane Heloisa Braga Souza  
Márcia Freire de Oliveira (Orientadora)

## RESUMO

A finalidade principal deste estudo foi examinar de que maneira a adoção de tecnologias emergentes pode elevar a transparência nos procedimentos da administração pública, reconhecendo práticas efetivas e dificuldades relacionadas à implementação de recursos tecnológicos que fomentem a abertura e a responsabilização no âmbito governamental. Para tal, foi conduzida uma investigação bibliográfica. Em conclusão, observou-se que a elaboração de um ensaio teórico acerca da inovação tecnológica na administração pública é fundamental para entender de que maneira a digitalização capacita a cidadania e altera a interação entre o governo e a sociedade. Tecnologias voltadas para a gestão da informação, quando acompanhadas de treinamento e planejamento adequados, favorecem a transparência e a eficiência. Contudo, demandam a superação de obstáculos, como a exclusão digital e a infraestrutura precária. Investigações futuras devem analisar de que forma a inclusão digital e a capacitação dos servidores impactam a efetividade dessas ferramentas e a interconexão dos sistemas públicos.

**Palavras-chave:** Tecnologia. Administração pública. Transparência. Inclusão digital. Capacitação profissional

## ABSTRACT

The main purpose of this study was to examine how the adoption of emerging technologies can increase transparency in public administration procedures, recognizing effective practices and difficulties related to the implementation of technological resources that promote openness and accountability within the government. To this end, a theoretical essay was conducted. In conclusion, it was observed that the development of a theoretical framework regarding technological innovation in public administration is fundamental to understanding how digitalization empowers citizenship and alters the interaction between government and society. Technologies focused on information management, when accompanied by adequate training and planning, promote transparency and efficiency. However, they demand overcoming obstacles such as digital exclusion and precarious infrastructure. Future investigations should analyze how digital inclusion and the training of public servants impact the effectiveness of these tools and the interconnection of public systems.

**Keywords:** Technology. Public administration. Transparency. Digital inclusion. Professional training

## 1 INTRODUÇÃO

A tecnologia, de forma ampla, pode ser compreendida como o conjunto de instrumentos, técnicas e conhecimentos utilizados para aprimorar processos sociais, organizacionais e produtivos. Para Matias (2012), a tecnologia representa um elemento que estrutura a

modernização administrativa, pois modifica práticas, amplia capacidades e viabiliza novas formas de interação entre Estado e sociedade

Nos últimos anos, a tecnologia tem desempenhado um papel cada vez mais relevante na transformação da sociedade, influenciando diversas áreas, e a administração pública é uma delas. A adoção de soluções tecnológicas nos setores governamentais tem potencial para tornar os serviços públicos mais eficientes, além de contribuir significativamente para a transparência e a responsabilização das ações do poder público (MATIAS, 2012).

Na esfera pública, a tecnologia se concretiza especialmente por meio dos sistemas de informação, que, segundo Souza et al. (2010), possibilitam organizar dados, apoiar decisões e aumentar a eficiência das instituições governamentais. Assim, antes de adentrar nas tecnologias de gestão da informação, é fundamental compreender que seu papel está inserido em um movimento mais amplo de inovação, alinhado ao que Peters e Pierre (2010) descrevem como a transição para modelos administrativos orientados pela racionalidade técnica e pelo uso intensivo de informações. Este estudo concentra-se especificamente nas tecnologias de gestão da informação, que constituem o foco central da análise sobre transparência na administração pública.

A transparência no setor público é um dos pilares para fortalecer a confiança da população nas instituições governamentais. É ela que assegura que decisões e processos sejam conduzidos com ética e justiça. Neste contexto, discutir a relação entre tecnologia e transparência se torna essencial. Este ensaio propõe refletir sobre como a inovação pode facilitar uma gestão pública mais aberta, apontando os principais desafios, vantagens e caminhos possíveis (ARAGÃO Júnior, 2018).

Entre os obstáculos enfrentados nesse processo, destaca-se a proteção dos dados e a privacidade dos cidadãos. Com a crescente digitalização dos serviços públicos, aumenta também o volume de informações coletadas, o que exige cuidado redobrado no armazenamento e uso desses dados. Definir regras claras sobre sua utilização é indispensável para evitar abusos e preservar os direitos individuais. Outro desafio recorrente é a resistência interna das instituições públicas, que nem sempre estão preparadas para mudanças nas formas tradicionais de gestão (ARAGÃO Júnior, 2018).

Apesar dessas barreiras, os benefícios são expressivos. O uso de plataformas de dados abertos, por exemplo, permite que qualquer pessoa tenha acesso facilitado a informações do governo, o que incentiva a participação social e o acompanhamento das decisões públicas. Essa transparência ativa fortalece o controle social, combate práticas corruptas e melhora a qualidade

dos serviços oferecidos. Além disso, ferramentas digitais tornam os processos mais ágeis e estimulam um canal de escuta com os cidadãos, criando um ciclo positivo de aprimoramento.

Para que a tecnologia, de fato, transforme a gestão pública, é preciso investir em soluções duradouras e bem estruturadas. Isso inclui a criação de uma infraestrutura tecnológica robusta, além da formação de servidores públicos preparados para operar novas ferramentas e se adaptar às mudanças (SOUZA et al., 2010).

Outro ponto essencial é a construção de parcerias estratégicas com empresas privadas e organizações da sociedade civil. Essas alianças podem contribuir com expertise técnica e recursos, acelerando a implementação de inovações. Ao mesmo tempo, é necessário elaborar políticas públicas claras e inclusivas, que assegurem que os benefícios da transformação digital alcancem toda a população de forma justa (SILVA, 2023).

O aumento das cobranças por mais transparência tem se consolidado como pauta central na construção de políticas públicas eficazes. A tecnologia surge como aliada fundamental nesse processo, oferecendo caminhos para ampliar o acesso à informação e a participação da sociedade no acompanhamento da gestão pública (SOUZA et al., 2010).

Exemplos como portais de transparência, plataformas de gestão digital e aplicativos móveis já demonstram como a população pode monitorar de forma prática e em tempo real o uso dos recursos públicos e as ações dos seus governantes. Isso contribui para um ambiente mais democrático, onde o cidadão não é apenas espectador, mas parte ativa do processo.

Por isso, estudar a relação entre tecnologia e transparência na administração pública é fundamental para identificar como essas ferramentas podem tornar a governança mais justa, aberta e eficiente. Mais do que uma tendência, trata-se de uma necessidade diante das novas demandas sociais.

Por fim, compreender os desafios e oportunidades dessa integração tecnológica exige um olhar atento e criterioso. Avaliar experiências bem-sucedidas e as dificuldades enfrentadas em diferentes contextos pode ajudar na formulação de políticas mais eficazes. Assim, reflexões sobre esse tema servem como guia para gestores que buscam construir uma administração pública mais transparente, ágil e inclusiva (CORDEIRO, 2013).

Dentro desse contexto a pesquisa busca responder a seguinte questão: Como o uso de tecnologias modernas pode melhorar a transparência na administração pública e quais podem ser os principais desafios enfrentados na implementação dessas tecnologias para garantir uma governança mais aberta e ética?

Como objetivo geral, pretende-se investigar como a incorporação de tecnologias emergentes pode aumentar a transparência nos processos da administração pública,

identificando práticas eficazes e desafios associados à implementação de ferramentas tecnológicas que promovam a abertura e a prestação de contas no contexto governamental.

Já os objetivos específicos foram assim determinados: a) analisar como a implementação de tecnologias de gestão da informação pode aumentar a transparência nos processos administrativos da administração pública; b) identificar alguns dos principais desafios / barreiras enfrentados pela administração pública no que diz respeito à adoção de tecnologias voltadas para a transparência; e c) avaliar o impacto das ferramentas tecnológicas na participação cidadã e no controle social sobre as ações do governo.

A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão bibliográfica abrangente, focando em materiais publicados nos últimos quinze anos. Foi realizada uma busca em bases de dados acadêmicas renomadas, como Scopus, Web of Science e Google Scholar, utilizando palavras-chave como "tecnologia", "transparência" e "administração pública". Foram incluídos artigos acadêmicos, teses, dissertações e relatórios de organizações internacionais relevantes para fornecer uma visão abrangente do estado atual da literatura.

Os critérios de inclusão envolveram a relevância direta com o tema, a data de publicação e o reconhecimento acadêmico dos trabalhos. Em seguida, um processo de análise textual será empregado para categorizar os achados em subtemas, como: a) uso de tecnologia para transparência financeira; b) plataformas digitais na gestão pública; e c) desafios enfrentados na implementação de novas tecnologias.

Os critérios de inclusão envolveram a relevância direta com o tema, data de publicação e reconhecimento acadêmico dos trabalhos. Em seguida, um processo de análise textual será empregado para categorizar os achados em subtemas, como uso de tecnologia para transparência financeira, plataformas digitais na gestão pública e desafios enfrentados na implementação de novas tecnologias.

## 2 ENSAIO TEÓRICO

A construção desse ensaio teórico sobre inovação tecnológica e gestão pública exigiu a seleção criteriosa de fontes acadêmicas que abordassem os temas com profundidade e relevância. Para isso, utilizou-se artigos científicos publicados em revistas especializadas, livros técnicos e obras de referência que tratam da administração pública sob diferentes perspectivas. Por exemplo, Aragão Júnior (2018), ao discutir os desafios da transparência pública frente à inovação tecnológica, oferece uma base conceitual importante para compreender como as tecnologias digitais impactam a relação entre governo e sociedade. Da mesma forma, Cordeiro (2013) e Silva (2023) exploram as implicações da cidadania digital e da inclusão tecnológica

nas políticas públicas, contribuindo para o entendimento das transformações administrativas em contextos contemporâneos.

A metodologia de coleta dessas referências envolve a busca em bases de dados acadêmicas, como SciELO, Google Scholar, e periódicos institucionais, priorizando publicações revisadas por pares e com reconhecida qualidade editorial. A análise dos textos selecionados permite identificar convergências teóricas, lacunas de pesquisa e abordagens metodológicas que sustentam a argumentação do trabalho. Obras como as de Matias (2012), Peters e Pierre (2010), e Souza et al. (2010) são fundamentais para compreender os limites e possibilidades da tecnologia na gestão pública, enquanto Bächtold (2008) e Oliveira (2009) oferecem fundamentos sobre a estrutura e os desafios da administração pública brasileira. A sistematização dessas fontes garante consistência à pesquisa e permite o aprofundamento crítico sobre os temas abordados.

## 2.1 TECNOLOGIAS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO NA TRANSPARÊNCIA NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A gestão da informação tem se tornado uma aliada fundamental da administração pública no processo de modernização e aproximação com o cidadão. Em um cenário onde a confiança nas instituições é constantemente desafiada, o uso de tecnologias para organizar, analisar e divulgar informações públicas se revela uma estratégia indispensável para tornar os processos administrativos mais claros, eficientes e acessíveis (BÄCHTOLD, 2008).

As tecnologias de gestão da informação incluem um conjunto de ferramentas e sistemas capazes de coletar, armazenar, processar e disponibilizar dados de maneira inteligente. Quando aplicadas à gestão pública, essas tecnologias permitem maior controle sobre os procedimentos internos, facilitando o monitoramento de recursos, a rastreabilidade de decisões e a prestação de contas à sociedade (MATIAS, 2012).

Um dos principais ganhos proporcionados por essas tecnologias é a promoção da transparência. Através de plataformas digitais, como portais da transparência, sistemas de gestão eletrônica e aplicativos móveis, o cidadão passa a ter acesso facilitado a informações antes limitadas ao ambiente interno do serviço público. Com isso, amplia-se o controle social e fortalece-se a democracia participativa (OLIVEIRA, 2009).

Além do acesso à informação, as tecnologias de gestão também oferecem agilidade nos processos administrativos. Sistemas informatizados automatizam tarefas repetitivas, reduzem a burocracia e tornam os fluxos mais fluidos, permitindo que o servidor público foque em

atividades mais estratégicas. Essa eficiência, por sua vez, impacta positivamente a qualidade do serviço prestado à população (PETERS; PIERRE, 2010).

No entanto, para que essas ferramentas tenham real efetividade, é necessário garantir que a informação compartilhada seja clara, comprehensível e atualizada. De nada adianta um sistema moderno se os dados disponibilizados forem excessivamente técnicos ou pouco relevantes para o cidadão comum. Nesse sentido, o desafio é tornar a linguagem administrativa mais próxima da realidade das pessoas (BÄCHTOLD, 2008).

Outro fator importante diz respeito à capacitação dos servidores públicos. A adoção de novas tecnologias exige uma mudança de mentalidade e um investimento contínuo na formação técnica e ética dos profissionais envolvidos. É preciso compreender que a tecnologia, por si só, não garante a transparência, pois ela depende do compromisso humano com a integridade e a justiça social (MATIAS, 2012).

Vale destacar também a importância da segurança da informação. A exposição de dados públicos precisa estar acompanhada de mecanismos que protejam dados pessoais e sigilosos, garantindo o equilíbrio entre transparência e privacidade. Esse cuidado reforça a credibilidade das instituições e assegura o respeito aos direitos individuais (OLIVEIRA, 2009).

As tecnologias de gestão da informação ainda abrem caminho para análises preditivas e diagnósticos mais precisos sobre as políticas públicas. Com a coleta de dados bem estruturada, os gestores podem tomar decisões baseadas em evidências, mensurar impactos e corrigir rumos com maior rapidez e responsabilidade (PETERS; PIERRE, 2010).

A aproximação com a sociedade também é fortalecida pela possibilidade de interatividade. Muitas plataformas digitais oferecem canais de escuta ativa, onde o cidadão pode registrar sugestões, denúncias ou reclamações, contribuindo de forma direta para a melhoria dos serviços. A transparência, então, deixa de ser apenas expositiva e passa a ser também colaborativa (BÄCHTOLD, 2008).

Concluindo este capítulo, fica exposto que integrar tecnologias de gestão da informação à administração pública é um avanço técnico e uma afirmação de compromisso com uma governança mais ética, eficaz e conectada com as demandas reais da população. Quando bem implementadas, essas ferramentas promovem um novo modelo de relacionamento entre Estado e sociedade: mais transparente, participativo e humano.

## 2.2 DESAFIOS ENFRENTADOS PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA ADOÇÃO DE TECNOLOGIAS VOLTADAS PARA A TRANSPARÊNCIA

A transparência no governo é muito importante, pois permite que os cidadãos saibam como o dinheiro público está sendo utilizado. Isso ajudará a evitar corrupção, aumentando a confiança da população e melhorando o funcionamento dos serviços públicos. Portanto, Lima (2024) reforça que, para facilitar este acesso às informações, tecnologias diversas foram criadas.

Elas ajudarão a demonstrar dados de forma clara e ágil. Todavia, mesmo com tais ferramentas, o governo ainda vem enfrentando dificuldades para utilizá-las. Um dos maiores problemas seria a falta de estrutura, pois alguns órgãos públicos não possuem bons computadores, ou uma *internet* rápida ou até mesmo sistemas que funcionem interligados. Tais fatores acabam atrapalhando o uso dessas tecnologias (Brachtvogel, 2025).

A transparência ativa é quando o governo fornece informações de forma aberta e organizada. Isso acontece sem que as pessoas precisem pedir essas informações antes. Exemplos fáceis de entender são os sites de transparência, as bases de dados que estão disponíveis para todos e os relatórios que aparecem na internet com frequência. Esses materiais ajudam as pessoas a verem rapidamente informações sobre como o governo gasta o dinheiro, os contratos que faz, os dados sociais e as regras que cria. Esse modelo tenta fazer mais do que seguir regras. Ele quer incentivar as pessoas a participarem, deixar o controle democrático mais forte e ajudar a inovar. Isso acontece com o uso de dados públicos em pesquisas e em soluções tecnológicas.

A transparência passiva acontece quando o cidadão precisa pedir informações ao governo. Isso é feito por meio de pedidos formais ou solicitações de acesso à informação. Neste caso, o governo Cuida de necessidades especiais. Mas ele não arruma ou explica os conteúdos de maneira ativa. A transparência passiva é um direito que tem muita importância. Mas, às vezes, pode haver problemas por causa de regras difíceis, esperas longas e dificuldades para conseguir informações. Isso dificulta que as pessoas acompanhem o que o governo faz sempre. A diferença entre os dois modelos mostra que ser claro ajuda a evitar confusões e a aumentar a confiança das pessoas. A transparência passiva é uma solução que é usada quando a informação não está disponível antes.

Para Soares et al (2023), outro grande desafio se deve ao fato de que alguns funcionários possuem medo ou dificuldades de utilizar essas novas ferramentas. Muitos deles podem estar acostumados com os métodos antigos e não tem interesse em mudanças. Isso pode fazer com que a implantação de modernos sistemas demorem mais. Além disso, posteriormente, é necessário treinar estes servidores.

Não adianta ter um sistema moderno se ninguém sabe como usar. Por isso, é importante oferecer cursos e capacitações para que todos aprendam a usar as novas tecnologias. A

burocracia, segundo Silva e Moraes (2022), atrapalha muito, pois para utilizar essas novas ferramentas, muitas vezes, será necessário mudar leis e regras internas.

Isso pode levar tempo ou poderá atrasar a modernização destes serviços públicos. Vale ressaltar também que outro empecilho, seria os custos. Comprar ou manter sistemas tecnológicos exige muitos recursos financeiros, e nem sempre, há essas verbas disponíveis. Mesmo se houver, será preciso um bom planejamento não haver desperdiçar destes recursos. A segurança dos dados, afirma Ferreira e Costa (2023), seria também outra grande preocupação. Quando o governo compartilha informações, precisa garantir que dados pessoais e sigilosos estejam protegidos. Isso exige sistemas seguros e bem cuidados.

A troca de informações entre diferentes setores do governo também é difícil. Cada órgão costuma ter seu próprio sistema, o que dificulta a comunicação. Para que a transparência funcione, os dados precisam estar conectados. É importante que os dados sejam fáceis de entender. Muitos sites do governo são complicados e usam linguagem técnica. Isso faz com que o cidadão comum tenha dificuldade de acompanhar (Soares et al, 2023).

Em alguns lugares, ainda existe a ideia de esconder informações, o que pode ser prejudicial para a organização. É necessário ensinar e incentivar os gestores a serem mais abertos e transparentes. As leis também precisam acompanhar a tecnologia. Algumas regras antigas impedem o uso de ferramentas modernas (Silva; Moraes, 2022).

Por isso, é importante atualizar essas regras. A participação da população é essencial. Quando as pessoas acompanham, cobram e fiscalizam, o governo funciona melhor. Mas para isso, elas precisam ter acesso fácil às informações. Para adotar tecnologias, o governo precisa planejar bem (Brachtvogel, 2025).

Não basta comprar sistemas prontos. É muito importante compreender o que cada órgão precisará definir metas e acompanhar todos os resultados. Mesmo analisando a existência de todos estes desafios, pode-se ver bons exemplos. Muitas cidades e estados utilizam a tecnologia para demonstrar todos os gastos e as várias ações do governo. Isso é um exemplo de que é possível melhorar, desde que haja esforços e eficaz organização (Lima, 2024).

Concluindo essa seção, fica demonstrado que a transparência não é só uma obrigação. Ela é um compromisso com a democracia. A tecnologia pode ajudar muito nesse processo, desde que seja usada com cuidado, inclusão e pensando sempre no cidadão.

## 2.3 IMPACTOS DAS FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS NA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ E NO CONTROLE SOCIAL SOBRE AS AÇÕES DO GOVERNO.

As tecnologias têm promovido uma transformação significativa nas interações entre os cidadãos e as instituições governamentais. Atualmente, por meio de um número reduzido de cliques, é viável acessar informações de domínio público, monitorar decisões políticas e até mesmo participar de processos que anteriormente eram limitados a ambientes físicos e procedimentos burocráticos (Silva, 2024).

A participação cidadã assumiu novas dimensões em decorrência da evolução da internet e das plataformas digitais. Aplicativos, redes sociais e portais de transparência viabilizam a expressão de opiniões, a realização de denúncias, a execução de fiscalizações e a colaboração na formulação de propostas direcionadas a políticas públicas. Isso reforça a democracia e aproxima o cidadão das deliberações que impactam sua vida (Fernandes; Figueiredo, 2024).

Um exemplo evidente dessa transformação é a utilização de plataformas como o Brasil Participativo, que possibilita a qualquer cidadão submeter propostas para o Plano Plurianual do governo federal. Essa iniciativa demonstra a maneira pela qual a tecnologia pode ser empregada para captar as opiniões da população e desenvolver políticas públicas que estejam mais alinhadas com as necessidades concretas da sociedade (Miranda, 2023).

Maciel et al (2021) reforçam que as ferramentas digitais contribuem para a ampliação do controle social. Por intermédio dessas ferramentas, é viável monitorar despesas públicas, supervisionar obras, avaliar a qualidade dos serviços prestados e solicitar respostas das autoridades competentes. A implementação de vigilância ativa poderá favorecer a transparência e a diminuição de práticas inadequadas, como por exemplo a má gestão e a corrupção.

Todavia, é muito importante reconhecer que nem todos irão possuir acesso igualitário à essas tecnologias. Essa disparidade digital ainda representar um grande impedimento para uma eficaz participação integral. Por exemplo, famílias de baixa renda, ou os que moram áreas rurais cidadãos leigos nhoque diz respeito a ambiente digital, encontrarão significativos obstáculos para acessar tais ferramentas (Silva, 2022)

Apesar dos desafios apresentados, a utilização da tecnologia possui um grande potencial para ampliar a participação de diversas vozes no âmbito do debate público. Quando adequadamente planejadas, as plataformas digitais podem ser ajustadas para atender a diferentes audiências, utilizando uma linguagem acessível, incorporando recursos de inclusão e disponibilizando suporte técnico. Esse procedimento promove uma maior democratização e inclusividade (Miranda, 2023).

Um efeito benéfico é o aprimoramento da educação política. Através da exploração de conteúdos informativos, engajamento em fóruns e acompanhamento de processos de votação, o indivíduo aprimora seu senso crítico e adquire maior conscientização acerca de seus direitos

e responsabilidades. A tecnologia, neste contexto, atua como um intermediário entre o conhecimento e a aplicação prática (Silva, 2022) A atuação das ouvidorias públicas foi expandida por meio da implementação de ferramentas digitais. Atualmente, é viável efetuar o registro de reclamações, sugestões e denúncias por meio da internet, eliminando a necessidade de deslocamento físico ou enfrentamento de filas. Esse processo poderá aprimorar a comunicação entre o governo e a sociedade, o que resultaria em um atendimento mais eficiente e com maior agilidade.

As redes sociais exercem uma função, de certa forma, ambígua, pois as plataformas de comunicação vêm possibilitando mobilizações ágeis, cedendo maior visibilidade às causas mais relevantes. Porém, poderá disseminar desinformação e assim comprometer a qualidade dos debates. Por isso, é muito importante que a utilização de tais ferramentas utilize a educação digital e a responsabilidade social (Silva, 2024).

O governo deveria alocar mais recursos em capacitação e infraestrutura, desenvolvendo assim mais políticas públicas que venham a assegurar o acesso universal às essas novas tecnologia. Sem estes mecanismos, a participação cidadã poderá se transformar em um tipo de privilégio restrito, ao invés de ser um direito acessível a todos os cidadãos (Miranda, 2023).

Silva (2004) reforça que a sociedade, portanto, desempenha um papel muito relevante nestes processos. instituições de ensino superior, organizações da sociedade civil e movimentos sociais possuem a capacidade de melhor contribuir para uma maior promoção da utilização do responsável da tecnologia, além do desenvolvimento de mais lideranças comunitárias e focar em ampliar mais plataformas digitais.

Como finalização a este capítulo, ficou demonstrado que as ferramentas tecnológicas têm potencializado as oportunidades de engajamento cívico e supervisão social em relação às atividades governamentais. Quando utilizadas de forma responsável e inclusiva, essas práticas fortalecem a democracia, promovem a transparência e aproximam o cidadão das decisões que influenciam a estrutura do país.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A elaboração desse ensaio teórico a respeito da inovação tecnológica e da gestão pública mostra-se fundamental para fundamentar, de maneira crítica, as deliberações sobre os efeitos das tecnologias na administração pública. A escolha cuidadosa de fontes acadêmicas possibilita entender de que maneira a digitalização altera a interação entre Estado e sociedade, favorecendo a emergência de novos paradigmas de cidadania e de engajamento. Ao compilar autores que

discutem tanto os desafios relacionados à transparência quanto os limites da inclusão digital, a pesquisa proporciona uma base robusta para refletir sobre as alternativas viáveis para uma administração pública mais contemporânea, eficaz e democrática.

A análise das tecnologias que ajudam a gerenciar informações mostra como elas são importantes para aumentar a transparência. Também ajudam a melhorar os processos de trabalho dentro das instituições. Quando usadas da forma certa, junto com uma boa formação profissional e cuidado com a linguagem e a segurança das informações, as ferramentas digitais se tornam boas ferramentas para aumentar a confiança nas instituições públicas. Assim, usar essas tecnologias não é apenas sobre melhorar a parte técnica. Também é um compromisso de agir de forma certa. O objetivo é ter uma gestão que seja mais fácil de acessar, que funcione bem e que atenda às necessidades das pessoas.

Frente aos desafios que a gestão pública encontra na adoção de tecnologias destinadas à transparência, evidencia-se que o caminho rumo a uma administração mais acessível e eficiente exige, além da implementação de sistemas modernos, um conjunto de outras medidas.

É importante alocar recursos para aprimorar a infraestrutura, capacitar os colaboradores, revisar as normativas e elaborar um planejamento estratégico. Ademais, é imprescindível transformar a cultura organizacional da empresa, de modo a promover a transparência como um elemento essencial da democracia. A superação desses desafios é viável, caso haja determinação política. É necessário fornecer os recursos adequados e é fundamental manter um compromisso com o bem coletivo. As tecnologias assistiram significativamente os indivíduos a se engajar de forma mais ativa nas deliberações governamentais.

Elas aumentaram as chances de a sociedade se envolver nas conversas sobre o que o governo deve fazer. As plataformas digitais, as redes sociais e os sites de transparência ajudam as pessoas a acompanhar, perguntar e participar de forma mais ativa nas decisões do governo sobre as políticas públicas. Para que a participação das pessoas seja realmente inclusiva, é muito importante garantir que todos tenham acesso às tecnologias. Também é preciso incentivar a educação digital e fortalecer os meios de ouvir e responder às pessoas. Assim, a tecnologia não é só um recurso. Ela se torna uma ferramenta que ajuda a melhorar a cidadania e a democracia.

Como sugestão gerencial, recomenda-se que a administração pública avance na consolidação de estratégias que integrem tecnologias de gestão da informação aos processos decisórios e operacionais. Conforme apontam Souza et al. (2010), a efetividade dessas ferramentas depende da articulação entre infraestrutura adequada, capacitação contínua dos servidores e compromisso institucional com a transparência. Desse modo, gestores públicos devem priorizar investimentos em sistemas interoperáveis, promover formações permanentes e

revisar normas internas, garantindo que o uso das tecnologias seja acompanhado de práticas organizacionais coerentes. Essa postura gerencial, alinhada às reflexões de Matias (2012) e Peters e Pierre (2010), contribui para uma administração mais eficiente, transparente e orientada por dados, fortalecendo a confiança social e qualificando a entrega de serviços públicos.

Como sugestão para investigações futuras, propõe-se o aprofundamento em estudos que examinem o efeito da inclusão digital na efetividade das ferramentas de transparência e no engajamento da cidadania, particularmente em comunidades desfavorecidas ou com escassa infraestrutura tecnológica. É de muita importância observar de que maneira distintos tipos de capacitação destinados aos servidores públicos influenciam a forma como estes utilizam e aceitam essas tecnologias de forma eficiente. Ademais, pesquisas que investiguem de que maneira os sistemas governamentais interagem e como ocorrem as trocas de informações podem contribuir para a solução de problemas presentes nas suas estruturas. Isso pode contribuir para que um governo se torne mais coeso, transparente e acessível.

## REFERÊNCIAS

- ARAGÃO JÚNIOR, R. C. Transparência pública e inovação tecnológica: desafios e possibilidades. **Revista Administração & Sociedade**, v. 12, n. 3, p. 289–304, 2018.
- BÄCHTOLD, C. **Noções de Administração Pública**. 3. ed. Cuiabá: Edo UFMT, 2008.
- BRACHTVOGEL, Vanessa et al. **Tecnologias na administração pública**: uma revisão bibliográfica sobre as potencialidades e desafios no Brasil. **IOSR Journal of Business and Management**, v. 27, n. 3, p. 14–19, mar. 2025.
- CORDEIRO, A. M. Governança, cidadania e tecnologias digitais: reflexões sobre a gestão pública. **Revista Gestão e Tecnologia**, v. 13, n. 3, p. 66–78, 2013.
- FERNANDES, Andreia Sousa; FIGUEIREDO, Lilian Rolim. A atuação do Serviço Social na política de saúde mental nos Centros de Assistência Psicossocial (CAPS). **Revista Foco**, v. 28, n. 133, p. 1–15, 2024.
- FERREIRA, Luana Batista; COSTA, Juliana Ribeiro. Desafios da transformação digital na administração pública brasileira. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 14, n. 1, p. 55–70, 2023.
- LIMA, Edilberto Pontes. **Tendências da administração pública na era digital**: desafios e oportunidades. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, Fundação Getulio Vargas, 2024.
- MACIEL, Maria Aparecida; LIMA, Ana Paula; SILVA, Suellen Cristina. Precarização do trabalho e saúde mental dos(as) assistentes sociais. **Revista Katálysis**, v. 24, n. 1, p. 45–58, 2021.

MATIAS, D. Tecnologia e transformação na administração pública. **Revista Brasileira de Gestão Pública**, v. 8, n. 2, p. 112–128, 2012.

MATIAS, José Pereira. **Manual de gestão pública contemporânea**. 4. ed. São Paulo: 2012.

MIRANDA, Amanda Letícia Oliveira. **Serviço Social e saúde mental**: reflexão da intervenção profissional do assistente social nos Centros de Atenção Psicossocial. Universidade de Brasília – UnB, Trabalho de Conclusão de Curso, 2023.

OLIVEIRA, Fátima Bayma. **Desafios da Gestão Pública de Segurança**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

PETERS, G. B.; PIERRE, J. (Org.). **Administração Pública**. São Paulo: Editora Unesp, 2010.

SILVA, José Carlos; MORAES, Ana Cláudia. Transparência pública e tecnologia: limites e possibilidades na gestão digital. **Revista Administração Pública e Gestão Social**, v. 15, n. 2, p. 88–102, 2022.

SILVA, T. A. Políticas públicas e inclusão digital: perspectivas para a administração pública brasileira. **Revista de Políticas Públicas Digitais**, v. 1, n. 1, p. 25–39, 2023.

SILVA, Genésio Mesquita da; FABRI, Ilaiane. **O trabalho do assistente social na saúde mental**: revisão bibliográfica. Centro Universitário Amparense – UNIFIA, 2022.

SOARES, Igor de Abreu; ABREU, Daiana Rodrigues de; SOUZA, Inácio Soares de. O impacto da tecnologia da informação na administração pública. **Revista Formação & Trabalho**, v. 27, n. 126, set. 2023.

SOUZA, C.; OLIVEIRA, L.; PEREIRA, M. Tecnologia da informação na gestão pública: possibilidades e limites. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1013–1032, 2010.

SILVA, Japson Gonçalves Santos. Interfaces entre Serviço Social e saúde mental: notas acerca do trabalho profissional do(a) assistente social nos Centros de Atenção Psicossocial – CAPS. **Revista Foco**, v. 17, n. 8, p. 1–12, 2024.