

E-participação na formulação de políticas públicas em Moçambique: proposta de ampliação da representatividade no governo eletrônico

Odibar João Lampeao

Ministério da Administração Estatal e Função Pública de Moçambique

ojpeao@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-7473-2592>

Tiago de Sousa Ribeiro

Universidade Federal de Pernambuco - PROPAD

tiago.ribeiro@ufpe.br

<https://orcid.org/0000-0002-7317-893X>

Resumo – O estudo examina como o governo eletrônico em Moçambique pode ser aprimorado para fortalecer a participação eletrônica no processo de formulação de políticas públicas. Ancorado na teoria institucional, na teoria da estruturação e em uma perspectiva centrada no poder, adota um estudo de caso qualitativo, combinando análise documental e vinte entrevistas com atores governamentais, desenvolvedores e representantes da sociedade civil. Os resultados evidenciam baixa transparência no diálogo, fragilidade dos canais participativos e elevada institucionalização, associadas a limitações de inclusão e literacia digital, o que compromete representatividade e legitimidade. Conclui que investimentos em infraestrutura, capacitação e fortalecimento da sociedade civil podem elevar a maturidade do *e-gov* e a efetividade da *e-participação*.

Palavras-chave: Governo eletrônico, *e-Participação*, Políticas públicas, Tecnologia da Informação

E-Participation in Public Policymaking in Mozambique: A Proposal for Expanding Representation in E-Government

Abstract – The study examines how e government in Mozambique can be improved to strengthen e participation in the public policy making process. Grounded in institutional theory, structuration theory, and a power centered perspective, it adopts a qualitative case study design combining document analysis with twenty interviews involving government actors, developers, and civil society representatives. The findings indicate low transparency in dialogue, fragile participatory channels, and a high degree of institutionalization, alongside constraints related to inclusion and digital literacy, which undermine representativeness and legitimacy. The study concludes that investments in infrastructure, capacity building, and civil society strengthening can enhance e-government maturity and the effectiveness of e-participation.

Keywords: e-Government, e-Participation, Public policies, Information technology

Data da Submissão: 13/08/2025

-

Data de aceitação: 07/07/2026

Direitos autorais das pessoas autoras. 2026. Licenciado sob licença [Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



1. Introdução

Toda a ação da administração pública que se refere ao cumprimento do papel do Estado pressupõe uma antecipada definição de políticas públicas que são implementadas com vista à satisfação das necessidades coletivas (Graham Jr.; Hays, 1994; Paludo, 2010). Por esta via, é cada vez mais crescente a interação com o cidadão para a definição, implementação e monitorização das políticas públicas (Secchi, 2009), ampliando a participação da sociedade civil nesse mesmo âmbito (De Lisboa; Gonçalves, 2017).

Com o advento da tecnologia da informação (TI) migrou-se para modelos de governação eletrônica, que incentivam os cidadãos a novas formas de interação com o Estado (Camargo, 2017) que tendem a facultar a aludida participação em grande escala, neste novo cenário.

Foi assim que desde 1990, segundo referem Hung, Chang e Yu (2006), muito se investiu no governo eletrônico (*e-gov* em abreviação da expressão inglesa *eletronic government*), criando-se, proativamente, uma variedade de serviços e infraestruturas para responder com maior nível de eficiência e eficácia às demandas da sociedade.

Contudo, nos países em desenvolvimento, a mudança que implica o incremento da participação e o acesso à informação por via do *e-gov*, não somente decorre de iniciativas governamentais ou pressões sociais, mas também dentro de um contexto de imposições de seus parceiros de cooperação internacionais, como é exemplo o Banco Mundial.

Esta realidade sugere que numa visão institucionalista, onde pouco se tende para quebra de rotinas, a mudança que leva ao aparecimento de *e-gov*, embora permitida, é sempre limitada pela estrutura, fazendo sempre valer mais a velocidade do governo, pelo poder que tem, do que a velocidade demandada pela sociedade, nesta lógica, menos detentora de similar poder.

Assim, olhando-se para Moçambique, país que vem introduzindo mudanças no contexto da reforma do setor público iniciada em 2001, mesmo que no discurso se visualize que a finalidade é de tornar a máquina administrativa mais adequada ao contexto e mais voltada para os anseios dos cidadãos, os resultados, corridos mais de 20 anos de implementação, ainda levam a crer que, estruturalmente, algo limita a efetivação do compromisso para uso da TI, conforme está patente nos desafios de ampliação da cultura pública dirigida à integridade, à transparência, à eficiência e à eficácia (GM, 2006; Gobene, 2017).

Neste ínterim, segundo Jardim (2000), no que diz respeito ao *e-gov* e sua efetividade, é importante a consideração de que a sociedade possa ter uma ampliada participação na definição de políticas públicas, melhores serviços das organizações governamentais em regime on-line, uma oferta de serviços mais integrados e, similarmente, melhor informação sobre o próprio governo, leis, políticas e serviços.

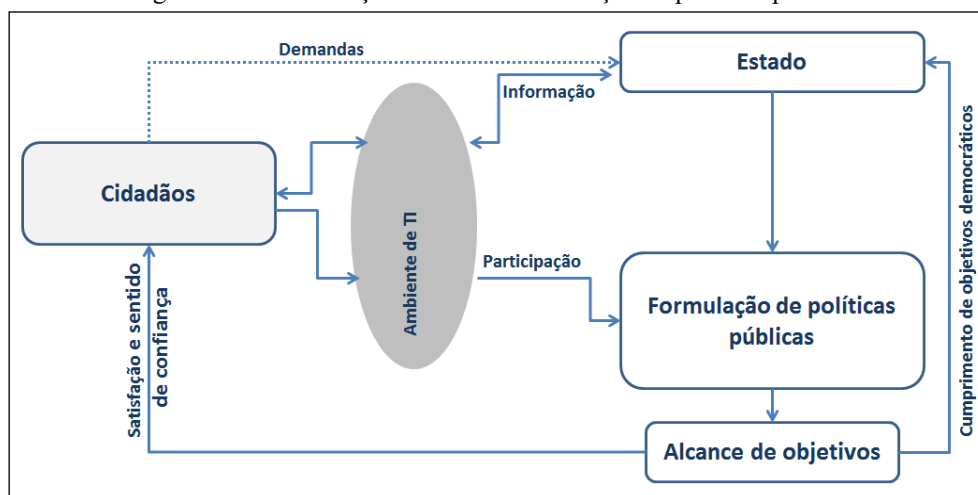
Aglutinando as definições do Banco Mundial (BM), Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da União Europeia (UE), compila-se que o *e-gov* pressupõe o uso por parte de agências governamentais de tecnologia da informação úteis para transformar a relação que o Estado tem com os cidadãos e negócios, servindo para ofertar melhores serviços, melhorar a interação com o setor privado e com a sociedade, contribuir no empoderamento do cidadão no acesso à informação, reduzindo

os índices de corrupção, custos na tramitação de expedientes e ampliando a transparência pública (Grönlund; Horan, 2005).

Tal postura, desejável nas modernas democracias, tende para uma abertura que proporciona maior participação eletrônica, visível no aparecimento de mecanismos de controle social e monitoramento de políticas públicas com suporte da TI, materializando a *e-participação* e proporcionando melhor interação entre Estado e governados (Janssen; Helbig, 2016).

Welch, Hinnant e Moon (2005), já vaticinavam que embora existissem mecanismos eletrônicos para informação e interação entre o poder e os governados, estes ainda não eram propícios para engajamento do cidadão em discutir ou interagir coerentemente com os tomadores de decisões do governo em prol dos seus interesses, suscitando que se fomentasse uma comunicação bilateral, essencial à formulação de políticas públicas que conduzam um ente social, conforme se ilustra na figura 1.

Figura. 1 - Comunicação bilateral e formulação de políticas públicas.



Fonte: Baseado em Welch, Hinnant, Moon (2005); Janssen; Helbig (2016).

Da figura 1 pode se perceber que intermediada por ambiente de TI a comunicação entre o Estado e os cidadãos pode ser mais eficaz para alcance dos objetivos de garantia de participação na formulação de políticas públicas, fazendo-se cumprir premissas de ambiente democrático e, consequentemente, chegar-se a um nível satisfatório de percepção dos cidadãos sobre a forma como o Estado se apresenta perante estes.

Assim, foi nessa ótica que, por via de um estudo em Moçambique, se traçaram linhas de ajuste para que *e-gov* pudesse compreender um modelo mais inclusivo nos processos inerentes à formulação de políticas públicas em termos de *e-participação*, tal que incite com base nas percepções e anseios dos atores envolvidos na sistemática de governação, mudanças e incremento da participação dos cidadãos, tornando eficiente as práticas de comunicação e rumo a uma adequação do *e-gov* em Moçambique.

1. Contexto e Problema da Pesquisa

Logo após a independência nacional em 1975, Moçambique assumiu um sistema de governação socialista, centralizado para administrar as dez províncias (Abrahamsson; Nilsson, 1994) que, em termos legais, durou até a revisão constitucional de 1990, quando o país mudou o regime para economia de mercado (Cruz, 2003).

De acordo com Awortwi (2006) e Monteiro (2006), o Estado moderno de Moçambique saído da independência foi perturbado pela presença externa, tendo causado deficiências significantes no que tange à existência de recursos humanos para garantir melhores resultados na implementação de políticas públicas.

Foi nessa lógica que surgiu a reforma do setor público implementada desde 2001, a qual preconizava introduzir mudanças organizacionais que elevassem a qualidade de serviços prestados ao cidadão e favoreceram a existência do *e-gov* (GM, 2006).

Um dos fatores determinantes nesse âmbito foi o conjunto de pressões do contexto global que aumentavam de ano para ano propondo que, no mundo e no contexto moçambicano, fosse visível a implementação da Nova Gestão Pública – NGP (Simione, 2012). Consequentemente, nasceu em Moçambique, a estratégia global para reforma do setor público, que se afigurou como um plano ambicioso do governo para melhoria e modernização da administração pública e, naturalmente, da relação entre o Estado e o cidadão (Castel-Branco, 2008).

No ano de 2006 foi aprovada a estratégia de *e-gov*, como parte da reforma do setor público, com os desafios de alinhamento das ações da estratégia de *e-gov* com os programas das áreas de infraestruturas e a coordenação de ações com as entidades que lidam com estradas, eletricidade e telecomunicações (GM, 2006).

Ainda no contexto da implementação da reforma do setor público, a partir de 2012, no âmbito da Reforma 2012-2025, começa a se registrar significativa expansão dos recursos tecnológicos e criação de condições para melhor funcionamento do *e-gov* (MAEFP, 2022). Contudo, deduz-se de Simbine, Zavala e Axt (2017) que, no mesmo período, pouco se olhou para a literacia e inclusão digital, de tal forma que se caminhasse para uma sociedade civil mais preparada e inclinada para buscar soluções na relação Estado-cidadão por via da TI.

A realidade acima retratada se aproxima da que emanava tempos atrás nos estudos sobre *e-gov* no Brasil (Pinho, 2008) e, recentemente, sobre *e-democracia* na Europa (Hennen et al., 2020), nos quais se afirmava que os governos assumiam mais o compromisso de melhorar processos inerentes ao próprio governo e, por isso, mais atenção fora dada à TI e menos relevo aos aspectos de democracia, restando um desafio de se repensar o *e-gov* numa abordagem que incremente a *e-participação* e a *e-democracia*.

Nesse diapasão, Ruediger (2002) já referia que a limitada alocação de recursos tecnológicos de acesso aos cidadãos deixa de garantir um espaço da vida política e gera a exclusão digital, impedindo um questionamento mais complexo dos processos de elaboração e formulação de políticas públicas por parte dos interessados.

Contudo, o *e-gov* remete ao uso da TI por parte de agências governamentais, para melhorar a relação Estado-cidadãos e Estado-negócios, oferecendo melhores serviços e interação com a sociedade e o setor privado visando, por conseguinte, empoderar estes

no acesso à informação, reduzir os índices de corrupção, ampliar níveis de transparência e abrandar os custos na tramitação de expedientes (Grönlund; Horan, 2005).

Assim, a implementação da estratégia de *e-gov* de Moçambique precisa ser sempre reavaliada quanto as adequações à realidade, em função das demandas sociais e do contexto, a fim de se oferecer o *e-gov* não apenas no sentido de cima para baixo, mas também no seu oposto, perfazendo um espaço de participação cada vez mais validado pelo cidadão.

Lembra-se que a Constituição da República de Moçambique garante que o cidadão participe na formulação de políticas públicas, ao mesmo tempo que refere que a administração pública se baseia no princípio da modernização e eficiência dos serviços. Todavia um olhar profundo sobre a implementação de ferramentas digitais para participação política sugere que esta ocorre em um ritmo mais lento comparativamente a expansão do *e-gov*, ou seja, dos serviços eletrônicos no setor público (Aichholzer; Rose, 2020).

Foi nessa linha que o estudo realizado buscou entender as possibilidades de adequar *e-gov* para permitir incremento da *e-participação* na formulação de políticas públicas, por via da percepção dos atores ligados ao governo e às organizações da sociedade civil (OSC), usando como campo de estudo o cenário Moçambicano.

Para tal questionou-se: quais mudanças na sistemática de *e-gov* em Moçambique permitiriam a ampliação efetiva da *e-participação* na formulação de políticas públicas a partir do uso mais intenso da tecnologia da informação, a fim de ampliar a representatividade popular?

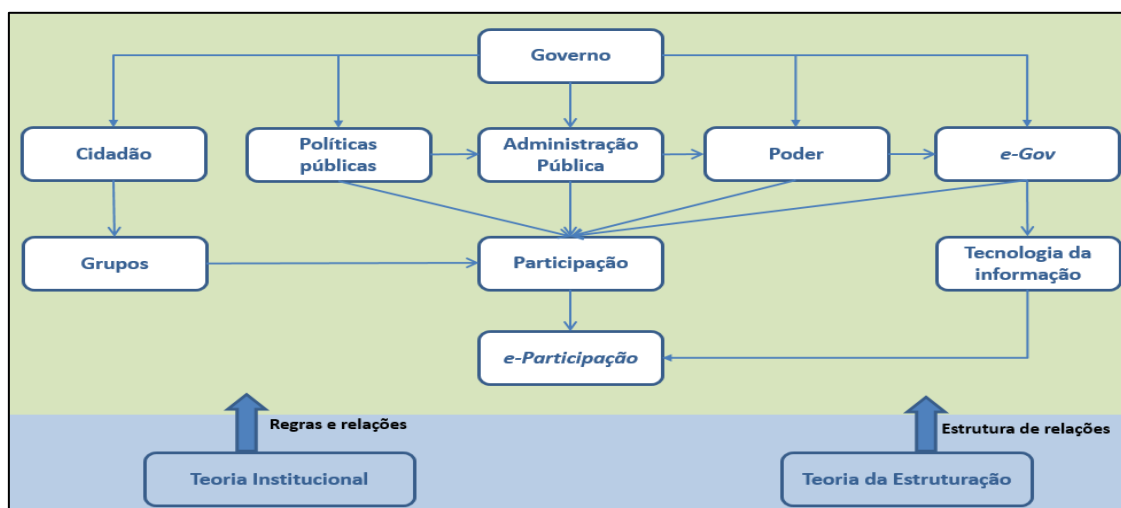
2. Fundamentos Teóricos e Conceituais

Segundo Astley e Ven (1983), um pluralismo teórico deve ser encorajado para que os pesquisadores descubram novos aspectos da vida organizacional e aprimorem sua investigação crítica, vislumbrando a interação entre diferentes perspectivas teóricas, a fim de obter uma compreensão mais abrangente dos fenômenos e fatos organizacionais, uma vez que qualquer escola de pensamento invariavelmente oferece apenas uma explicação parcial da realidade.

Para Hatch e Cunliffe (2013) existem conceitos, explicações e percepções teóricas que relacionados a um dado fenômeno podem levar a uma melhor compreensão deste.

Assim é porque Silva (2014) já referia que em estudos relacionados com a administração pública, mesclar teorias, abordagens ou olhares cria um ambiente propício para gerar mais conhecimento em razão dessa interdisciplinaridade., aumentando a capacidade de atuação dos governos democráticos no mundo afora, foram trazidas, por escolha, as teorias institucional, da estruturação e a abordagem de poder, teorias organizacionais e abordagens que acomodam o *e-gov* acobertando diferentes linguagens (Red, 2010) e conceitos úteis à operacionalização da pesquisa em campo.

Figura 2 - Diagrama teórico-conceitual da pesquisa.



Do enlace teórico efetuado, destacou-se as seguintes premissas:

- As instituições que perfazem o aparelho do Estado tendem, por natureza, a se manifestar em processos institucionalizados onde a mudança não é tão pacífica e, mesmo que elas ocorram, existe uma tendência a se estabelecer padrões que irão caracterizar a instituição, significando um processo normativo, no qual se busca mais legitimar tais processos do que se olhar para melhoria de desempenho (Dimaggio; Powell, 1983; Peci, 2006);
- O poder pode ser visto como estando nas mãos do Estado (Balandier, 1982; Weber, 2005; Foucault, 2019), o qual diante das demandas por avanços democráticos e sociais, pode estabelecer uma política de adoção de TI que responda cosmeticamente àquelas demandas. Concomitantemente, o poder pode ser visto como estando tanto com o Estado, como com a sociedade (Bourdieu, 1989; Silva, 2001), existindo um jogo onde a soma zero deixa de ter espaço, permitindo-se resultados de soma variável (*win-win*), assistindo-se mudanças estruturais e institucionais alinhadas ao uso adequado de TI para garantir a um *e-gov* mais efetivo e legitimado por todos e com uma maior participação;
- A adoção de tecnologia para processos inerentes à governação está fadada a afetar as estruturas mais ou menos rígidas existentes nas instituições e patentes nas relações entre governo e governados (Heinze; Hu, 2005; Twizeyimana; Andersson, 2019). Em que medida essa tangência pode ser benéfica ou não para essa relação, requer um olhar à luz das teorias institucional e da estruturação, bem como da abordagem de poder, pois também por via dessas lentes se pode entender até que ponto essas mudanças que provocam uma reinstitucionalização, também sugerem novo olhar sobre as estruturas da relação governo e governados e como o jogo de poder se manifesta e se legitima;
- As políticas públicas passam por etapas (Saravia, 2007), nas quais a participação se exalta por envolver atores que não estão exatamente com poder de decisão, mas que, paradoxalmente, buscam influenciar as decisões (Getelina; Mantovaneli Jr., 2017), sendo que em se assistindo o governo a ocorrer por meio de artefatos tecnológicos, também a participação é esperada

nessa esfera (Araújo; Penteado; Santos, 2015; Felice; Roza; Pereira, 2019), visualizando-se uma dinâmica, possivelmente mais atraente e eficaz para os cidadãos e para o governo, os quais em diferentes espaços geográficos poderão, mesmo assim, materializar esse direito de participar eletronicamente na formulação e execução de políticas públicas.

O ajuste feito consignou a ideia de que o poder do governo é capaz de se abrir para essa possibilidade democrática de participação, ao mesmo tempo que espera que a sociedade civil entenda que a TI oferece possibilidades que permitem reformular atributos de *e-gov* inclinados para *e-participação* e use também seu subjetivo poder para impelir tal aceitação.

4. Metodologia

Tendo em conta que o desenvolvimento de uma pesquisa perpassa por determinado conjunto de suposições de âmbito filosófico que emanam da sua aplicação e atribuem sentidos aos fatos (Hatch; Cunliffe, 2013; Oliveira; Costa; Kovacs, 2011), olhando para o mandato encontrado em Creswell (2010) que propõe que, mesmo que as concepções filosóficas permaneçam relativamente ocultas na pesquisa, por estas influenciarem a sua prática, deverem ser identificadas, este estudo se vê enquadrado na corrente pós-positivista, sustentando-se, em Fisher (2016), ao referir que quando se está perante uma construção de conhecimento onde o objetivo é entender como diferentes cognições interagem para formar discursivamente dada preposição baseada em coerência teórica, mesmo que essa coerência tenha caráter finito, está-se diante de uma abordagem pós-positivista.

Olhando para o método usado, Leão, Mello e Vieira (2009) afirmam existirem firmemente dois polos: o indutivo, que se caracteriza pela partida de fatos particulares para uma conclusão genérica e o dedutivo, que se caracteriza por a partir de leis gerais para se tirar uma conclusão particularizada.

Dito desta forma, mesmo reconhecendo que um estudo dedutivo ou indutivo nem sempre se afigura puramente dedutivo ou indutivo, podendo apresentar algumas características intercambiáveis entre si (Leão; Mello; Vieira, 2009), é no método dedutivo que este estudo se desenvolveu, levando uma bagagem teórico-conceitual para, com dados coletados entender melhor a temática do projeto.

Seguidamente, porque o estudo não procurou buscar quantificações, ou testar teorias com base em experimentos, mas entender a visão dos atores envolvidos com o fenômeno em estudo, considerou-se que a abordagem de pesquisa seguida se enquadra como qualitativa, assumindo a natureza de exploratória.

Assim, em relação a estratégia de pesquisa, porque não se buscava comparações de casos ou modelos, relações entre casos, convergências ou divergências ou ainda replicações, concluiu-se que a escolha centrada no caso único do *e-gov* em Moçambique, se afigurava suficientemente direcionada para que se alcançassem os resultados pretendidos com o rigor requerido, conferindo a qualidade de estudo de caso (Godoy, 1995; Creswell, 2010) a pesquisa realizada. Esta afirmação se sustenta também em Yin (2005), para quem os estudos de caso visam pesquisar acontecimentos contemporâneos dentro do seu contexto da vida real e são adequados para investigar um fenômeno empírico e evidenciar a complexidade social na qual este se manifesta, quer seja em

situações problemáticas para análise dos obstáculos, quer em situações bem-sucedidas para ilustrar os modelos exemplares.

Para a coleta de dados, neste estudo, embora a busca documental tenha sido de grande valor, com análise de documentos governamentais e teóricos sobre a temática, a realização de entrevistas focadas (Boni; Quaresma, 2005) se agigantou como mecanismo de coleta de dados configurando-se como principal veículo para fomentar a composição do corpus, onde com base com no protocolo de entrevistas e em scripts, trabalhou-se com uma amostra de 20 atores envolvidos: 16 representantes da sociedade civil - entendidos como utilizadores; 3 representantes das autoridades ou formuladores de políticas e; 1 representante dos desenvolvedores ligados ao *e-gov* em Moçambique, conforme se apresenta no quadro 1.

Quadro 1 - Relação dos entrevistados.

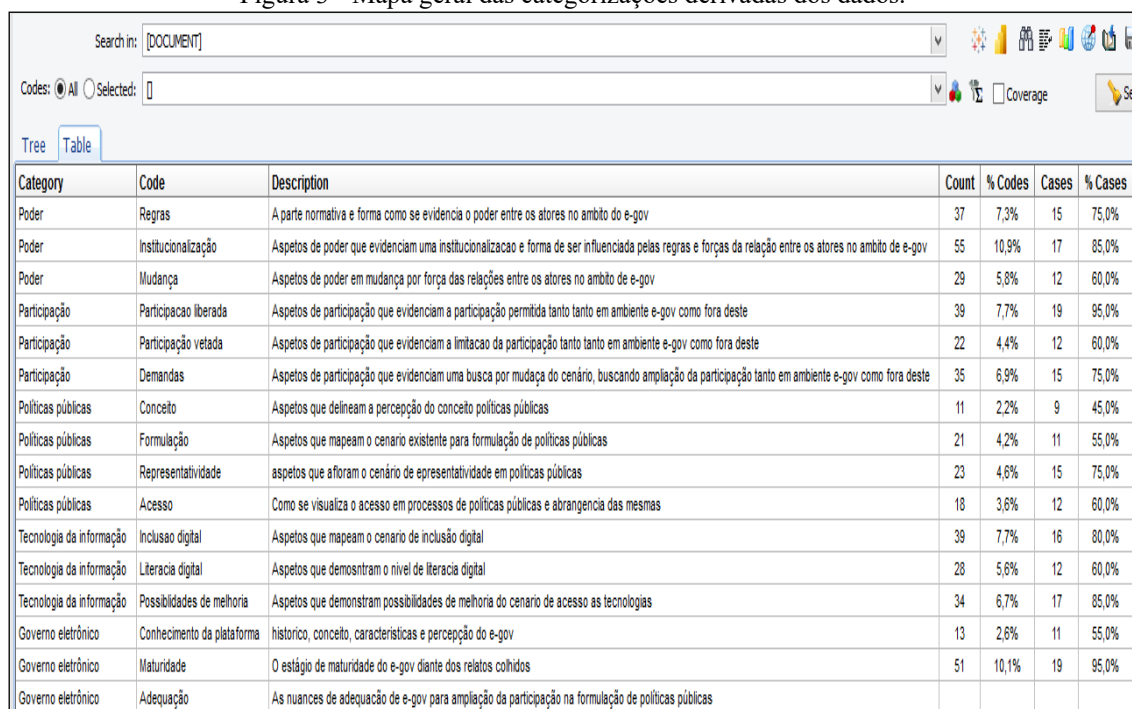
#	Classe	Função/Responsabilidade	Objetivos da organização
1	Formulador de Políticas	Liderança no Instituto Nacional de Tecnologias de Informação e Comunicação (INTIC)	Regula, supervisiona e fiscaliza o setor das Tecnologias de Informação e Comunicação
2	Formulador de Políticas	Liderança Centro de Investigação e transferência de tecnologia para o desenvolvimento comunitário (CITT)	Investigação, transferência de tecnologias e inovações para as comunidades
3	Formulador de Políticas	Liderança no Ministério de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior - Direção de Ciência, Tecnologia e Inovação (DNCTI)	Promoção da tecnologia e inovação
4	Desenvolvedor	Liderança no Instituto Nacional de Governo Eletrônico (INAGE)	Prestadora de Serviços de Governo Eletrônico
5	Sociedade Civil	Membro da Associação H2N	Melhoria e promoção da saúde pública, igualdade de género, engajamento juvenil para participação
6	Sociedade Civil	Ativista social e diretor executivo da Solidariedade Moçambique	Promoção de direitos humanos, democráticos e da boa governação, participação política e económica de jovens e mulheres
7	Sociedade Civil	Membro da Wansati IT Lab	Promoção da mulher no acesso à tecnologia
8	Sociedade Civil	Membro da horizonte azul	Defesa dos direitos da mulher em Moçambique
9	Sociedade Civil	Membro da Academia Crista de Moçambique	Associação de académicos e instituições académicas cristãos buscando maior participação em políticas públicas das comunidades
10	Sociedade Civil	Líder da Egumi	Trabalha em prol da saúde, educação e desenvolvimento comunitário
11	Sociedade Civil	Membro da Justa paz	Transformação de conflitos e redução da violência nos níveis político, social, religioso e comunidades de base e incremento da boa governação
12	Sociedade Civil	Ativista social e membro fundador da PROMURA	Trabalha para defender os direitos humanos das Mulheres e Raparigas
14	Sociedade Civil	Membro da AJOCOM	Associação de Jornalistas para a Conservação da Diversidade Biológica - Centro de Moçambique

15	Sociedade Civil	Membro do Instituto para Democracia Multipartidária de Moçambique	Monitoria da governação e promoção da democracia
16	Sociedade Civil	Jovens Ativistas do Projeto Cidadão (4 entrevistados ao mesmo tempo)	Promoção da cidadania e empoderamento da comunidade
17	Sociedade Civil	Líder do Observatório da Mulher	Diversidade de vozes e de união de organizações, movimentos e coletivos de mulheres visando empoderar as mulheres
18	Sociedade Civil	Gestor provincial em Niassa do Centro de Aprendizagem e Capacitação da Sociedade Civil (CESC)	Facilita a aprendizagem e capacitação das OCS na monitoria da Governação local
19	Sociedade Civil	Líder Associação para o Desenvolvimento Comunitário, MAGANO	Desenvolvimento Comunitário e participação das comunidades
20	Sociedade Civil	Membro do Centro de estudos da juventude	Promoção da participação dos jovens e acesso à informação

Após a realização das entrevistas, iniciou-se a análise dos dados, processo que já vinha sendo conduzido durante a leitura documental e a própria condução das entrevistas, o que contribuiu para a saturação amostral (Patten; Newhart, 2017). Seguindo Bardin (1977) e Laville e Dionne (1999), adotou-se a análise de conteúdo para apreender sentidos nos textos coletados, especialmente nas transcrições das entrevistas, viabilizando comparações, avaliações e explorações com base em categorias derivadas do modelo operacional da pesquisa (Patten; Newhart, 2017).

Este exercício foi conseguido com apoio da ferramenta QDA Miner Lite®. Assim, dos dados coletados em entrevista, foi feita uma categorização geral que guiou as opiniões emitidas e apresentadas conforme mostra a figura 3.

Figura 3 - Mapa geral das categorizações derivadas dos dados.

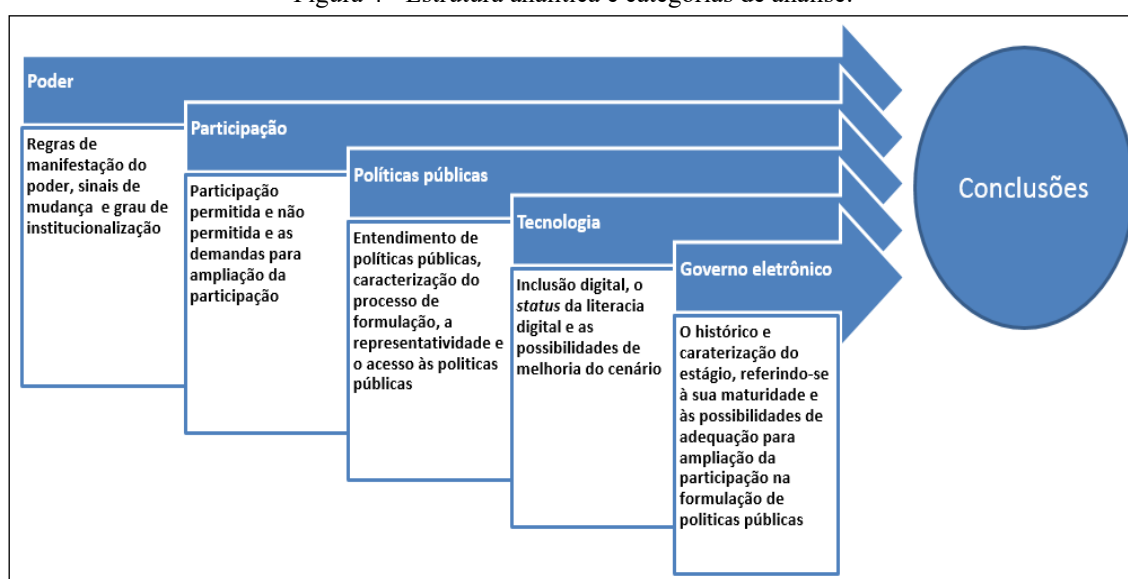


Category	Code	Description	Count	% Codes	Cases	% Cases
Poder	Regras	A parte normativa e forma como se evidencia o poder entre os atores no ambito do e-gov	37	7,3%	15	75,0%
Poder	Institucionalização	Aspectos de poder que evidenciam uma institucionalizacao e forma de ser influenciada pelas regras e forças da relação entre os atores no ambito de e-gov	55	10,9%	17	85,0%
Poder	Mudança	Aspectos de poder em mudança por força das relações entre os atores no ambito de e-gov	29	5,8%	12	60,0%
Participação	Participacao liberada	Aspectos de participação que evidenciam a participação permitida tanto em ambiente e-gov como fora deste	39	7,7%	19	95,0%
Participação	Participação vetada	Aspectos de participação que evidenciam a limitacao da participação tanto em ambiente e-gov como fora deste	22	4,4%	12	60,0%
Participação	Demandas	Aspectos de participação que evidenciam uma busca por mudança do cenário, buscando ampliação da participação tanto em ambiente e-gov como fora deste	35	6,9%	15	75,0%
Políticas públicas	Conceito	Aspectos que delineiam a percepção do conceito políticas públicas	11	2,2%	9	45,0%
Políticas públicas	Formulação	Aspectos que mapeam o cenário existente para formulação de políticas públicas	21	4,2%	11	55,0%
Políticas públicas	Representatividade	aspectos que aforam o cenário de representatividade em políticas públicas	23	4,6%	15	75,0%
Políticas públicas	Acesso	Como se visualiza o acesso em processos de políticas públicas e abrangencia das mesmas	18	3,6%	12	60,0%
Tecnologia da informação	Inclusao digital	Aspectos que mapeam o cenário de inclusão digital	39	7,7%	16	80,0%
Tecnologia da informação	Literacia digital	Aspectos que demonstram o nível de literacia digital	28	5,6%	12	60,0%
Tecnologia da informação	Possibilidades de melhoria	Aspectos que demonstram possibilidades de melhoria do cenário de acesso as tecnologias	34	6,7%	17	85,0%
Governo eletrônico	Conhecimento da plataforma	historico, conceito, características e percepção do e-gov	13	2,6%	11	55,0%
Governo eletrônico	Maturidade	O estágio de maturidade do e-gov diante dos relatos colhidos	51	10,1%	19	95,0%
Governo eletrônico	Adequação	As nuances de adequação de e-gov para ampliação da participação na formulação de políticas públicas				

Fonte: Extraído do QDA Miner Lite® (2023).

A categorização feita foi baseada nos objetivos da pesquisa e visou uma análise de conteúdo que partisse de uma visão mais generalista que se relacionava com os conceitos, regras e grau de institucionalização para, depois de alinhadas, adentrar nos aspectos mais específicos do problema que têm a ver com a participação permitida e as demandas de mudança do cenário, com o processo de formulação de políticas públicas, com a tecnologia e como ela se afigura no aspecto de inclusão digital, acesso e, por fim, olhou-se para o *e-gov*, caracterizando sua maturidade, portanto o estágio presente no momento da coleta e identificação, com base no opinativo dos participantes da pesquisa. Esse rol de aspectos ofereceu norte para as conclusões do estudo, conforme a figura 4.

Figura 4 - Estrutura analítica e categorias de análise.



3. Resultados

As entrevistas realizadas permitiram perceber que em Moçambique ainda não existe uma relação saudável entre o governo e a sociedade civil, tal que se torne acessível um diálogo mais transparente e verdadeiro em torno da formulação de políticas públicas, como se evidencia nas falas de alguns respondentes no quadro 2.

Quadro 2 - Falas de entrevistados que traduzem limitação na relação governo e governados.

Respondente	Excerto
6	“As políticas públicas somente assistem participação por via do debate na Assembleia da República. As dinâmicas de auscultação existente são tímidas. A voz da sociedade civil não é abrangente, pouco se envolve a sociedade civil”
8	“Eu gostaria que melhorasse o fluxo de comunicação entre o governo e a sociedade civil. Falo por exemplo das queixas ou denúncias sobre determinado serviço em que o <i>feedback</i> para o cidadão é raro”
8	“Então não há canais claros para a sociedade civil se aproximar do governo e levar sua expressão. E parece que a própria política pública tende a excluir seus intervenientes. Dou exemplo a política do associativismo que trouxe muitos aspectos que

	surpreenderam as OCS. Manifestou-se nessa política uma tentativa de silenciar ou de reduzir a força da sociedade civil”
12	“Eu penso que o Governo conhece a importância da participação da sociedade civil, porém ainda é muito fechado a esta maior participação da sociedade civil e isto por um lado pode ser resultado de algum nível de desconfiança e pouca cooperação com a sociedade civil”
14	“Existe muita coisa que se fala, mas na prática não beneficia a sociedade. Existem muitas leis aprovadas que podem ser aplaudidas internacionalmente sobre aspectos de tecnologia, mas que na prática são pouco eficazes”

Por um lado afirma-se que o governo se manifesta desinteressado na participação da sociedade na formulação das políticas públicas, estabelecendo regras e rotinas que dificultam uma aproximação da sociedade civil, coincidindo com a visão de Tolbert e Zucker (1999), que consideraram que no institucionalismo, as organizações procuram manter estruturas padronizadas e formais e que no seu modo de agir, procuram que diante de relações, se enfraqueça o poder de outros atores em prol da referida padronização.

Por outro lado, alongando a lógica de Tolbert e Zucker (1999), ao se afirmar nas entrevistas que também se percebe que o governo tem, em algumas vezes, aberto espaços para a participação, sendo que essa participação não acontece nos moldes desejados pela sociedade civil, se apreende que o poder negocial da sociedade civil ainda requer emersão para influenciar mudanças significativas no cenário da participação na formulação de políticas públicas, caindo-se na visão estruturalista segundo a qual a estrutura permite e, ao mesmo tempo, limita a ação dos atores (Giddens; Turner, 1999; Valmorbidia; Ensslin, 2020).

Ora se a sociedade civil não se apresenta de forma organizada, conforme percebido na análise feita, e com objetivos claros para demandar uma melhor interação com o governo, não evidenciando liderança e agendas claras para se mostrar como porta-voz legítima dos cidadãos no diálogo com o governo, as regras estabelecidas para um diálogo saudável na formulação de políticas públicas limitarão a ação daquela.

Assim um caminho mais adequado sugere que haja uma maior organização da sociedade civil, o que de acordo com os respondentes já vai acontecendo, para que com legitimidade suficiente, à luz de Costa, Sprenger e Kronbauer (2019), mostre-se com poder para barganhar certo nível de abertura do governo para mudanças e uma melhor participação na formulação de políticas públicas.

Enquadrando na visão de Asensi (2005), sobre a relação de influências na estruturação, pode se crer que a lufadas de ar que a sociedade civil precisa para exibir-se com mais pujança e poder, a ser conseguida pela organização e união, como representantes dos cidadãos nos debates com o governo, poderá permitir-lhe negociar com o Estado de forma mais vigorosa e, pela percepção subjetiva do poder da mesma, fazer com que este ceda mais espaços e se proponha a agir com mais adequação aos anseios da sociedade.

Relembre-se que as reformas da administração em Moçambique, ao proporem implementação de e-gov, não ponderaram que essa mudança depende também de um olhar sobre as rotinas anteriores à reforma que se fazem perdurar. Assim, o grau de institucionalização ainda se faz alto e, consequentemente, operar mudanças nas regras e

rotinas se afigura um exercício que depende mais do próprio governo do que da sociedade civil.

Contudo, a influência do crescente uso da TI, tem levado a que questões engessadas e que aparentavam ser difíceis de se abrir para novas posturas, estejam de fato a ceder ambiente para que, mesmo que minúsculas, as mudanças se iniciem, conforme previram Robert, Mossberger e Mcneal (2008) ao estudarem sobre institucionalização de e-gov e, por conseguinte, visualizarem que nesse processo, surgem espaços para adequação e modernização aproveitáveis para inclusão de inputs mais aceitáveis para o governo vindos da sociedade civil.

Portanto, se a participação é permitida ou vetada em determinado grau, num contexto em que a modernização e a digitalização, bem como a literacia digital vão se mostrando como tendência sem regresso, tanto as regras como os padrões acabarão por se reinventar e dar lugar a nova institucionalização.

Assim, o desafio está na busca da ampliação do cenário que envolve mais auscultação e participação, portanto, em que na formulação vigora mais o sentido de baixo para cima do que o cenário de cima para baixo.

Olhe-se que por norma, no contexto moçambicano, ao processo de formulação de políticas públicas é garantida uma certa interação ente o governo e a sociedade civil. Se no aspecto de poder, essa interação acaba por ser somente para legitimar políticas já pensadas por parte do governo, recaindo numa teatralização (Balandier, 1982), cabe então, a sociedade civil e ao cidadão em geral, organizadamente, buscarem menos teatralização e mais materialização do direito de participar e influenciar as políticas públicas, explorando uma nova forma de ser e estar que dificulta o exercício do poder na vertente de normalização (Pagès et al, 2006) do que não é, aos olhos da sociedade civil, o correto.

Só assim, na lógica de Aguiar (2018), para quem a participação conta no conceito de cidadão, estarão, os membros da sociedade civil, sendo verdadeiros cidadãos, validando a colocação de Candiottto (2010), segundo a qual, a governabilidade de hoje somente é possível se o foco transitar para a complexidade da população, aceitando-se que o poder pode ser visto como fator para governar, mas quando e somente, apresentar-se de forma terminal emanada de vários pontos da sociedade que, por via da interação, resistências e aceitações, a permitem.

Então, se nesse diapasão, o poder aparece como o modo que os indivíduos e os grupos atingem seus objetivos em contraste com as conquistas de outros grupos e indivíduos (Valmorbida; Ensslin, 2020), propondo-se sempre uma necessidade de equilíbrio no alcance desses objetivos, a participação na formulação de políticas públicas tem caminho para ser, não necessariamente uma decisão da burocracia, mas uma cedência para os cidadãos ou grupos de cidadãos perante seu poder subjetivo.

A seu turno, a inclusão e a literacia digitais ainda não estão em nível satisfatório no cenário de Moçambique. Contudo é cada vez mais crescente e acentuado o caminho da digitalização. Assim, como referira Clegg (1992) na sua análise sobre poder e tecnologia, mesmo que o poder tivesse sido inicialmente apresentado como centrado em uma entidade, o governo, caracterizando um jogo de soma zero, este refaz-se com as novas abordagens, nas quais é possível obter uma soma variável, onde as políticas

públicas nessa vertente, com maior ou menor participação se inclinem para prover melhor ambiente de interação Estado-cidadão por via da TI.

Surgem como exemplo dessa nova tendência, tanto nas falas dos respondentes do governo como nos documentos fornecidos, uma forma de abordar a questão que vai no sentido de se estabelecer uma infraestrutura tecnológica capaz de favorecer interação Estado-cidadão por via da TI e uma nova estratégia de governança eletrônica que, olhando para o todo, se desdobra em ações buscando ampliar a inclusão e a literacia digital, culminando na melhoria da provisão de serviços eletrônicos.

Sobre a representatividade na formulação de políticas públicas, tem-se, por ilação, que há uma reclamação da sociedade civil para que a sua participação seja mais representativa, contando com uso de ferramentas tecnológicas para ampliar a mesma, desde que o governo caminhe para esse sentido.

Este cenário não difere daquele que atrás caracterizou a participação e a formulação. Contudo, sabendo-se que nas relações de poder algumas partes podem controlar processos e eventualmente restringir ou liberar o direito de participar dependendo do interesse das lideranças políticas sobre o assunto (Yami, et al., 2019), decorreu das falas dos entrevistados pertencentes ao governo que há um interesse pleno na modernização, da plataforma já iniciada, e que na formulação de políticas públicas se poderá explorar essa modernização para ampliar a participação, estimando-se que o cenário tenderá a ser mais favorável à desejada ampliação da representatividade.

De fato com a TI em implementação nas instituições do governo, com maior ou menor velocidade, as mudanças acabam por acontecer quer na melhoria da transparência e eficiência no controle da sociedade sobre como são preparadas e formuladas as políticas públicas (Schaefer; Macadar; Luciano, 2017), como na introdução de sistemas de informação que permitem melhorar a interação com atores do ambiente externo, onde se enquadra a sociedade civil (Hossain et al., 2011; Gaines et al., 2012), materializando trilhos promissores para a implementação de *e-gov* e, conseqüentemente, para a *e-participação* e *e-democracia*.

A esse respeito, rebuscando as considerações dos respondentes da pesquisa, é possível encontrar uma convergência de intenções tanto no governo como na sociedade civil para se caminhar para um cenário consideravelmente melhor que o atual. Por parte do governo fala-se da revitalização dos centros multimídia comunitários, da conexão dos mesmos integrados na rede do governo, da implementação de uma arquitetura favorável para o *e-gov* e aplicações afins, ao mesmo tempo que do lado da sociedade civil se assiste a uma prontidão para colaborar com o governo como ponte para o cidadão independentemente de sua localização, explorando TI, possa estabelecer comunicação online em processos de debate ou auscultação de formulação de políticas públicas.

Mas se a ideia de *e-participação* trazida por Rodrigues e Chaves (2019) que encerra no seu conceito a capacidade de oferta, por parte do governo, de possibilidades de participação e abertura para tomadas de decisões mais colaborativas, poder se aplicar a realidade de Moçambique, visualizando-se em futuro breve que, acompanhado de uma política de modernização efetiva, uma crescente demanda do cidadão para inclusão digital e uma capacidade cívica deste para se informar e interagir com o governo de forma colaborativa, sem dúvida a possibilidade de adequação ideada no início deste trabalho pode ser alcançada.

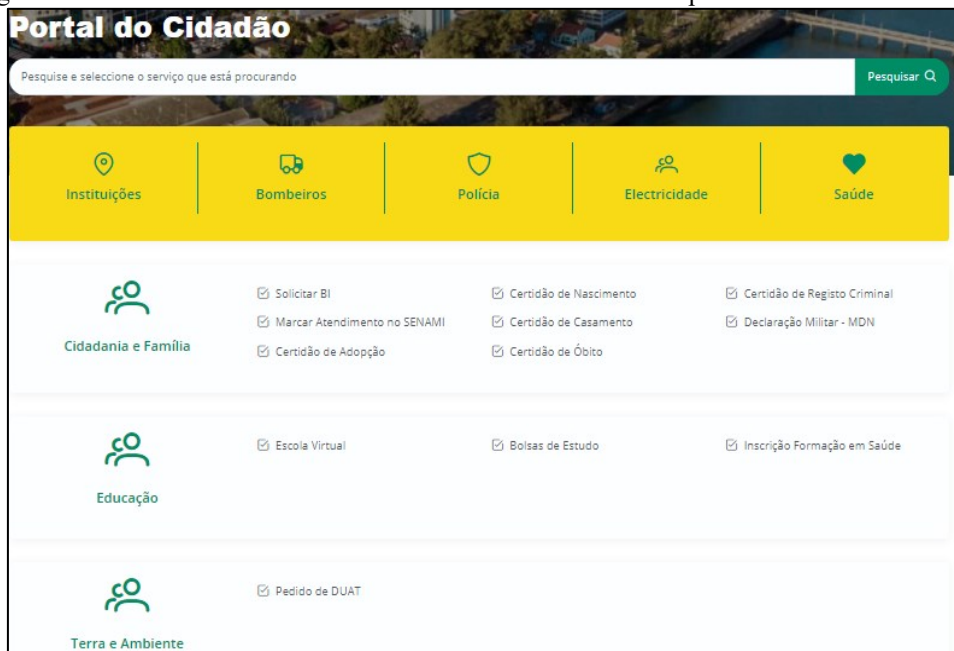
Então, também em Moçambique confirma-se que com TI se reduzem os limites para interação entre o governo e a sociedade, independentemente da localização (Novo-Corti; Barreiro-Gen, 2015). Esta maior interação propõe que com a promoção da participação mediada por TI, amplia-se a representatividade e se alcança maior legitimação sobre os processos de formulação e implementação de políticas públicas e, adicionalmente, cria-se uma maior aderência dos atores da sociedade ao e-gov, porque os cidadãos vêm crescer as permissões para usufruto de seus direitos democráticos como advogam Pflughoeft, Schneider (2020) e Rajabiun (2020).

Sobressai, entretanto, um grande desafio a maturidade do e-gov em Moçambique e o estágio atual caracterizado pelos respondentes não é dos melhores e limita os direitos democráticos atrás referidos. Nas falas dos participantes é palpável que o e-gov tende a melhorar e que há interesse da sociedade civil em solicitar do governo essa melhoria, mesmo que sem uma estrutura de pressão suficientemente pujante.

Nessa ordem de ideias, vale ressaltar que o estágio de maturidade se aproxima do que reporta documentalmente o INAGE (2023), apresentando avanços que não podem ser ignorados, mesmo que ainda não estejam estabelecidas relações favoráveis e implementado o expectado portal do cidadão.

Mas como existem percepções de adequação para o e-gov e uma política aprovada em 2018 para a sociedade da informação, que impele o governo a um alinhamento estratégico de TI, pode-se crer que o portal do cidadão em fase beta de implementação (figura 4) aglutine as demandas trazidas pela sociedade civil para melhorar a maturidade do e-gov, tal qual levantadas no estudo, fazendo e-gov significar a conjunção de aspectos do exercício de governo com os de tecnologia para, ofertar melhores serviços e ampliar a participação de cidadãos ou interessados (Grönlund; Horan, 2005; Simonofski et al., 2017).

Figura 4 – O Portal Cidadão em desenvolvimento à luz da Política para a Sociedade da Informação.



Fonte: <https://v2.portalcidadao.gov.mz/#/>. Acesso em: 5 set. 2025 (Recorte).

Há ganhos consideráveis desde o início da implementação das reformas na administração pública que propuseram instituições a estabelecerem sites na Internet com informações significantes para o cidadão, mesmo que nem sempre atualizadas, mas complementadas com o uso institucional do Facebook®, o que levou vários cidadãos a se interessarem pelas publicações e a comentarem nelas, permitindo que suas vozes fossem tidas em conta de alguma forma nos processos de formulação de políticas públicas. Mas o estágio ainda se afigura imaturo e guarda enormes desafios conforme se expôs nas demandas relatadas.

Assim, o importante é, diante da ainda tímida aproximação entre o governo e a sociedade civil, caminhar-se para um contexto democrático em que a participação seja embasada na ideia de que os cidadãos e instituições públicas não podem ser considerados de forma isolada (Pateman, 1970) e que a existência de potencialidades para se explorar espaços digitais, garanta que cidadãos solicitem aprimoramento de canais relacionais (Capriotti; Zeler; Camiller, 2021) e provoquem reações da administração pública em seu favor (Terra, 2010), como já se vai observando, diante das falas dos entrevistados pertencentes ao governo.

4. Conclusão

Este estudo se inspirou nas possibilidades oferecidas pela TI e na observação de uma tendência ubíqua da sociedade civil de Moçambique, para cada vez mais solicitar dilatação dos mecanismos instituídos para a participação na formulação de políticas públicas, incluindo uma reflexão sobre como trazer aos cidadãos do interior de Moçambique uma participação de forma justa e igualitária àquela que nas cidades os utentes vivenciam.

Conclui-se, por tanto, que existe um esforço do governo para a modernização e melhoria de processos *de* e-gov, que se caracteriza insuficiente para satisfazer os anseios da sociedade civil e que facilite aos desenvolvedores entender que existe alinhamento político com investimento em TI.

Nesta lógica, o grau de institucionalização se manifesta alto, visualizando-se regras e uma padronização na forma de agir que limitam a mudança, embora haja sinais para reduzir tal institucionalização que podem favorecer a mudanças mais impactantes.

Sob ponto de vista estrutural, o conjunto de regras estabelecidas permite certas liberdades para agir, mas que no fim dessa ação, limita os atos. Acompanhado da limitada organização das OSC para se apresentarem com agendas convergentes às do Estado e consentâneas com a real vontade dos cidadãos, assistem-se deficiências no processo de formulação de políticas públicas para garantir uma participação e inclusão transparentes. Este cenário apouca a legitimidade popular sobre as políticas públicas em implementação que, por vezes, não se alinham aos reais anseios da sociedade.

A decisão por implementar reformas na administração pública contemplou a TI na fase de planificação, mas não teve instrumentos norteadores suficientes para implementar suas potencialidades, observando-se, após a pandemia da COVID-19 mais sensibilidade do poder para a modernização e transformação digital da administração.

Relativamente aos níveis de literacia e inclusão digital, estes ainda são precários nas regiões do interior e periferia das cidades, não sendo visível na estratégia de e-gov a consideração desses fatores, delongando desigualdades e limitação do exercício de

participação eletrônica (Schuppan, 2009) o que contribui negativamente na avaliação de Moçambique nos rankings internacionais de *e-gov*, *e-participação*, transparência e *e-democracia*.

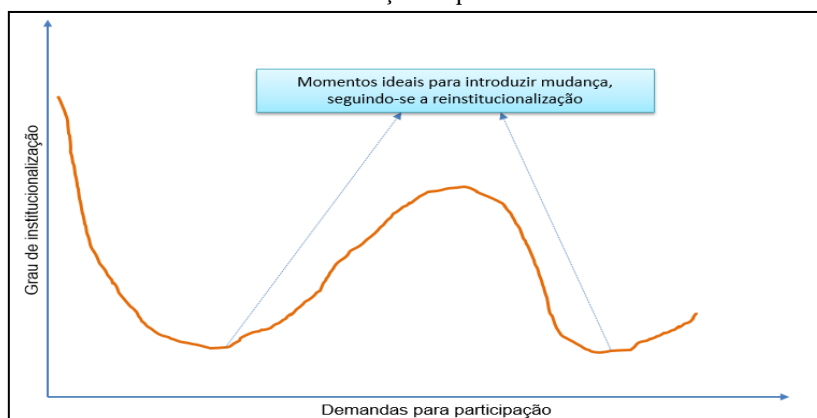
Então, se a inclusão digital for fomentada, a intenção da sociedade para que esta seja ouvida em canais digitais poderá solicitar e impelir a abertura da estrutura (que tende por natureza a limitar) para que a participação aconteça, conforme salienta Senandes (2020), significando que, uma crescente participação eletrônica poderá oferecer ambiente para se preencherem vazios institucionais.

Assim, se o governo, mesmo com pouco interesse na participação na formulação de políticas públicas, investir na inclusão e literacia digitais, indiretamente favorecerá a *e-participação*, visto que um incremento do diálogo baseado em TI pode emergir e suprir a ausência de instituições, proporcionando uma nova institucionalização.

Deste modo, posto que o cerne da questão não está na divergência, mas na convergência, o importante para o governo é trabalhar mecanismos de financiamento e investimento em infraestrutura capazes de garantir, em Moçambique, uma maior abrangência da rede de telefonia móvel, da qualidade de Internet, da implementação de centros multimídia no nível local, e suportar a introdução de mais computadores nas escolas para literacia digital, concomitantemente a melhoria da organização da sociedade civil para se apresentar como interlocutor válido dos cidadãos e ator chave no empoderamento das comunidades no acesso à tecnologia, ensejando um estágio em que participação eletrônica ocorra com efetividade razoável.

Por fim, pode se dizer que o grau de institucionalização que se vive nas entidades do governo em Moçambique apresenta estruturas com grande nível de normatização e padrões por se seguir. Contudo, diante das pressões da sociedade e demais atores não estatais para a *e-participação*, manifesta-se uma relativa redução da institucionalização ou um enfraquecimento da retidão em respeito às regras, o que se afigura como o momento ideal para implementar mudanças. Isto levará a que se inicie um novo ciclo de institucionalização e padronização, conforme se apresenta na figura 5, sugerindo que, nesta lógica, há um caminho para ampliação da *e-participação* em Moçambique.

Figura 5 - Momento ideal para mudanças em função do grau de institucionalização no *e-gov* de Moçambique.



Referências

- ABRAHAMSSON, H.; NILSSON, A. **Moçambique em transição: um estudo da história de desenvolvimento durante o período 1974-1992**. 1. ed. Maputo: PADRIGU (Peace and Development Research Institute Gothenburg University) e CEEI-ISRI (Centro de Estudos Estratégicos Internacionais – Instituto Superior de Relações Internacionais), p. 365, 1994.
- AGUIAR, O. A. Teoria do poder como teoria da cidadania: uma leitura da política de Aristóteles inspirada em Hannah Arendt. **Princípios: Revista de Filosofia**, Natal, 25, n. 48, p. 171-194, set. 2018.
- AICHHOLZER, G.; ROSE, G. Experience with Digital Tools in Different Types of e-Participation. In: HENNEN, L., et al. **European E-Democracy in Practice: Studies in Digital Politics and Governance**. Cham: Springer, p. 92-140, 2020.
- ARAÚJO, R. D. P. A.; PENTEADO, C. L. C.; SANTOS, M. B. P. D. Democracia digital e experiências de e-participação: webativismo e políticas públicas. **Hist. cienc. saude-Manguinhos**, Rio de Janeiro, 22, dez. 2015. Suplemento. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-59702015001001597&script=sci_arttext>. Acesso em: 26 nov. 2019.
- ASENSI, F. D. O espaço da ação coletiva na teoria da estruturação de Anthony Giddens. **Revista Habitus**, 3, n. 1, p. 1-8, 2005.
- ASTLEY, W. G.; VEN, A. H. V. D. Central Perspectives and Debates in Organization Theory. **Administrative Science Quarterly**, 28, n. 2, p. 245-273, 1983.
- AWORTWI, N. Introdução. In: AWORTWI, N.; SITOE, E. **Perspectivas Africanas sobre a nova gestão pública: Implicações para a formação de recurso humanos**. Maastricht: Shaker Publishing, p. 1-10, 2006.
- BALANDIER, G. **O poder em cena**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 78 p., 1982.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, p. 226, 1977.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em tese**, Florianópolis, 2, n. 1, p. 68-80, 2005.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Tradução de Fernando Tomaz. Lisboa: Difusão editorial, p. 314, 1989.
- CAMARGO, A. Engajamento, participação e transparência como meios para alcançar a democracia digital: o potencial do uso da internet. **Comunicação: Reflexões, experiências, ensino**, Curitiba, 11, n. 11, p. 77-89, 2017.
- CAPRIOTTI, P.; ZELER, I.; CAMILLER, M. A. Corporate Communication Through Social Networks: The Identification of the Key Dimensions for Dialogic Communication. In: CAMILLERI, M. A. **Strategic Corporate Communication in the Digital Age**. 1. ed. [S.l.]: Emerald, p. 33-52, 2021.
- CASTEL-BRANCO, C. N. Aid dependency and development: a question of ownership? A critical view. **Colecção de Working Papers do Instituto de Estudos Sociais e Económicos**, Maputo, 1, p. 1-56, 2008.

- CLEGG, S. R. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, 32, n. 5, dez. 1992.
- COSTA, D. M. D.; SPRENGER, K. B.; KRONBAUER, C. A. Conformidade na Evidenciação do Ativo Imobilizado: um estudo sob a ótica da Teoria Institucional. **REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, p. 49-61, 2019.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CRUZ, A. J. A reforma do setor público. In: MACUANE, J.; WEIMER, B. **Governos locais em Moçambique: Desafios de capacitação institucional**. Maputo: Ministério da Administração Estatal, Cooperação Suíça/PADEM, p. 224, 2003.
- DE LISBOA, A. A.; GONÇALVES, M. D. C. V. Políticas públicas e a sociedade civil: análise gramsciana. **Anais do Encontro Internacional e Nacional de Política Social**, 1, n. 1, 2017.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, 48, n. 2, abr. p. 147-160, 1983.
- FELICE, M. D.; ROZA, E.; PEREIRA, E. Apresentação. In: FELICE, M. D.; ROZA, E.; PEREIRA, E. **Net-ativismo: Redes digitais e novas práticas de participação**. [S.l.]: Papirus, 2019.
- FOUCAULT, M. **Power: The Essential Works of Michel Foucault 1954-1984**. London: Penguin, v. 3, p. 528, 2019.
- GAINES, C. et al. Information systems as a strategic partner in organizational performance. *Journal of Management and Marketing Research*. **Journal of Management and Marketing Research**, 10, n. 1, 1-17, 2012.
- GETELINA, R.; MANTOVANELI JUNIOR, O. **Políticas públicas, efetividade e desenvolvimento territorial sustentável: uma análise sobre a experiência da consulta popular no corede nordeste/RS**. VIII Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional. Santa Cruz do Sul: UNISC. 2017.
- GIDDENS, A.; TURNER, J. H. Introdução. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. H. **Teoria social hoje**. Tradução de Gilson cesar Cardoso de Sousa. São Paulo: UNESP, p. 7-21, 1999.
- GM. **Estratégia de Governo Electrónico de Moçambique**. GM - Governo de Moçambique. Maputo, p. 45. 2006.
- GOBENE, E. T. **Reforma da administração financeira do estado em Moçambique e o seu impacto na melhoria da gestão de salários dos funcionários e agentes do estado: o caso do distrito de Boane (2013-2015)**. Universidade Eduardo Mondlane. Maputo, p. 82. 2017.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 35, n. 3, p. 20-29, 1995.
- GRAHAM JR., B.; HAYS, S.. **Para administrar a organização pública**. São Paulo: Jorge Zahar, p. 280, 1994.

- GRÖNLUND, Å.; HORAN, T. A. Introducing e-Gov: History, Definitions, and Issues. **Communications of the Association for Information Systems**, 15, n. 39, 713-729, 2005.
- HATCH, M. J.; CUNLIFFE, A. L. **Organization Theory: Modern, symbolic and posmodern perspectives**. 3. ed. Oxford: Oxford University Press, p. 380, 2013.
- HEINZE, N.; HU, Q. **E-Government Research: A Review via the Lens of Structuration Theory**. Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS). [S.l.]: AIS Electronic Library. p. 14, dez. 2005.
- HENNEN, L. et al. Introduction. In: HENNEN, L., et al. **European E-Democracy in Practice: Studies in Digital Politics and Governance**. Cham: Springer, p. 1-9, 2020.
- HOSSAIN, M. D. et al. Impacts of organizational assimilation of e-government systems on business value creation: A structuration theory approach. **Electronic Commerce Research and Applications**, 10, n. 5, 9-10, 576-594, 2011.
- HUNG, S.-Y.; CHANG, C.-M.; YU, T.-J. Determinants of user acceptance of the e-Government services: The case of online tax filing and payment system. **Government Information Quarterly**, 23, n. 1, p. 97-122, 2006.
- INAGE. **Visão geral de implementação do governo electrónico em Moçambique**. INAGE - Instituto Nacional de Governo Eletrónico. Maputo, p. 20. 2023.
- JANSSEN, M.; HELBIG, N. Innovating and changing the policy-cycle: Policy-makers be prepared! **Government Information Quarterly**, 7, jan. 2016.
- JARDIM, J. M. Capacidade governativa, informação e governo eletrônico. **DataGramaZero–Revista de Ciência da Informação**, 1, n. 5, 7, out. 2000.
- LEÃO, A. L. M. D. S.; MELLO, S. C. B. D.; VIEIRA, R. S. G. O papel da Teoria no método de pesquisa em Administração. **Revista Organizações em Contexto**, 5, n. 10, 7-12. 1-16, 2009.
- MAEFP. **Estudo meio-termo da implementação da ERDAP**. MAEFP - Ministério de Administração Estatal e Função Pública. Maputo. 2022.
- MONTEIRO, J. O. **O Estado Moçambicano: Entre o modelo e a realidade social**. IV Assembleia Geral da Organização das Instituições Superiores de Controle da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa. Maputo: OISC/CPLP. p. 1-6, 2006.
- NOVO-CORTI, I.; BARREIRO-GEN, M. Public policies based on social networks for the introduction of technology at home: Demographic and socioeconomic profiles of households. **Computers in Human Behavior**, 51, n. B, 1216-1228, out. 2015.
- OLIVEIRA, B. R. B. D.; COSTA, C. S. R.; KOVACS, E. P. **Lentes Epistemológicas e Metodológicas nas Pesquisas Brasileiras em Administração Estratégica: características e pressupostos norteadores**. V Encontro de estudos em estratégia. Porto Alegre: ANPAD. p. 1-17, 2011.
- PAGÈS, M. et al. **O poder das organizações**. Tradução de Maria Cecília Pereira Tavares e Sónia Simas Favatti. São Paulo: Atlas, 2006.
- PALUDO, A. V. **Administração pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 552 p., 2010.

- PATEMAN, C. Participation and Democratic Theory. In: PATEMAN, C. **Participation and Democratic Theory**. Melbourne: Cambridge University Press, p. 40-42, 1970.
- PATTEN, M. L.; NEWHART, M. Understanding research methods: An overview of the essentials, jun. 1–338, 2017.
- PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos Ebape.br**, 4, n. 1, 1-12, mar. 2006.
- PFLUGHOEFT, B. R.; SCHNEIDER, I. E. Social media as E-participation: Can a multiple hierarchy stratification perspective predict public interest? **Government Information Quarterly**, 37, n. 1, jan. 2020.
- PINHO, J. A. G. D. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, 42, n. 3, 471-493, 2008.
- RAJABIUN, R. Technological change, civic engagement and policy legitimization: Perspectives from the rise of broadband Internet as an essential utility in Canada. **Government Information Quarterly**, 37, n. 1, jan. 2020.
- RED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 61-97, 2010.
- RODRIGUES, J. D. L.; CHAVES, H. T. Fatores de influência para participação eletrônica: uma visão baseada na teoria da estruturação. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, 8, n. 1, jan.. 41-60, 2019.
- RUEDIGER, M. A. Governo eletrônico e democracia: uma análise preliminar dos impactos e potencialidades na gestão pública. **Organizações & Sociedade**, Salvador, 9, n. 25,. 29-43, set. 2002.
- SARAVIA, E. Introdução à teoria de políticas públicas. In: SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. **Políticas Públicas**. Brasília: ENAP, v. 1, p. 21-42, 2007.
- SCHAEFER, E. D.; MACADAR, M. A.; LUCIANO, E. **Governança de Tecnologia da Informação Interinstitucional em Organizações Públicas: Reflexões Iniciais**. International Conference on Information Resources Management. [S.l.]: Association for Information Systems. p. 13, 2017.
- SCHUPPAN, T. E-Government in developing countries: Experiences from sub-Saharan Africa. **Government Information Quarterly**, 26, n. 1, jan. 118-127, 2009.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, 43, n. 2, mar. 347-369, 2009.
- SENANDES, J. C. A e-Participação como Resposta aos Vazios Institucionais: uma visão multidimensional. **Revista Gestão & Políticas Públicas**, Curitiba, 10, n. 2, 291-309, 2020.
- SILVA, R. A. D. As Teorias Sociais e o Conceito de Poder. **Cadernos de Campo**, 7,. 127-142, 2001.

SIMBINE, F.; ZAVALA, A.; AXT, M. ANÁLISE DA INTEGRAÇÃO DA LITERACIA DIGITAL NO ENSINO SECUNDÁRIO EM MOÇAMBIQUE. **Revista de Educação do Vale do Arinos-RELVA**, 4, n. 2, 89-102, jul. 2017.

SIMIONE, A. A. N. D. S. **Governança no setor público moçambicano: um estudo no município de Xai-xai**. PROPAD - Univesidade Federal de Pernambuco. Recife, p. 154. 2012.

SIMONOFSKI, A. et al. **Reexamining E-participation**: Systematic Literature Review on Citizen Participation in E-government Service Delivery. Twenty-third Americas Conference on Information Systems. Boston: [s.n.]. p. 10. 2017.

TERRA, C. F. A comunicação bidirecional, direta e instantânea como o padrão dos relacionamentos das Relações Públicas Digitais. **Revista Liceu On-Line**, 1, n. 1, 2010.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. The institutionalization of institutional theory. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. **Studying Organization: Theory and Method**. London: SAGE, p. 169-184, 1999.

TWIZEYIMANA, J. D.; ANDERSSON, A. The public value of E-Government – A literature review. **Government Information Quarterly**, 36, n. 2, 167-178, abr. 2019.

VALMORBIDA, S. M. I.; ENSSLIN, S. R. Teoria da Estruturação em Estudos Organizacionais: Análise da Observação dos Pressupostos. **Enfoque Reflexão Contábil**, 39, n. 1, 175-192, 2020.

WEBER, M. **Três Tipos Puros de Poder Legítimo**. Tradução de Artur Morão. Lisboa: Lusosofia, 18 p., 2005.

WELCH, E. W.; HINNANT, C. C.; MOON, M. J. Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 15, n. 3, jul. 371-391, 2005.

YAMI, M. et al. Participation without Negotiating: Influence of Stakeholder Power Imbalances and Engagement Models on Agricultural Policy Development in Uganda. **Rural sociology**, 84, n. 2, jun. 390-415, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman. 212 p., 2005.