



A INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E A ARRECADAÇÃO DO ISSQN EM MACEIÓ

Phillippe de Lima Félix – phillippe.felix@feac.ufal.br

*Mestrando do Programa de Pós-graduação Profissional em
Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP.
Universidade Federal de Alagoas (UFAL)*

Brunno Setton Gonçalves – bruno.setton@arapiraca.ufal.br

*Doutor em Ciência da Propriedade Intelectual. Universidade
Federal de Alagoas (UFAL)*

Resumo: Este artigo investiga o impacto da Transformação Digital do Estado (TDE) na arrecadação do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) no município de Maceió. Aborda-se a evolução dos modelos de gestão pública e os conceitos da TDE, detalhando suas características e fases. Em seguida, a pesquisa analisa a arrecadação do ISSQN em Maceió, com foco na implementação do sistema digital Gissonline e outros elementos da TDE. Por meio de uma análise quantitativa exploratória-descritiva, utilizando dados secundários da Secretaria da Fazenda de Maceió, examinamos o comportamento da arrecadação em um recorte temporal específico, buscando a coocorrência entre a adoção da TDE e a eficiência da gestão tributária e administração pública. Os resultados indicam que a TDE na gestão tributária de Maceió tem sido positiva, com um notável potencial para aprimoramentos futuros, consolidando a TDE como uma tendência na gestão pública.

Palavras-chave: Transformação digital do estado; TICs; Arrecadação; ISSQN.

Abstract: This article investigates the impact of the State's Digital Transformation (SDT) on the collection of the Tax on Services of Any Nature (ISSQN) in the city of Maceió. It addresses the evolution of public management models and the concepts of SDT, detailing its characteristics and phases. Then, the research analyzes the collection of ISSQN in Maceió, focusing on the implementation of the Gissonline digital system and other elements of SDT. Through an exploratory-descriptive quantitative analysis, using secondary data from the Maceió Finance Department, we examine the collection behavior in a specific time frame, seeking the co-occurrence between the adoption of SDT and the efficiency of tax management and public administration. The results indicate that SDT in Maceió's tax management has been positive, with a notable potential for future improvements, consolidating SDT as a trend in public management.

Keywords: Digital transformation of the state; ICTs; Collection; ISSQN.

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa contemporânea em administração pública ainda se debruça sobre temas, dilemas e abordagens da atuação estatal, priorizando a oferta e prestação de serviços de forma eficiente para atender às demandas sociais (Motta, 2013). Desde o modelo burocrático até o gerencial, impulsionado pelas reformas dos anos 90, o Estado brasileiro tem avançado para um modelo societal de administração pública. Esse movimento é impulsionado pela crescente demanda participativa da sociedade, especialmente com o surgimento de novas

tecnologias no início do século XXI (de Paula, 2005).

Nas últimas décadas, a revolução digital foi substancial, marcada pela evolução das redes sociais, Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), Internet das Coisas (IoT) e, mais recentemente, tecnologias disruptivas como Inteligências Artificiais (IAs), Big Data, Computação em Nuvem e Blockchain. Essa revolução impacta diretamente a relação do Estado com os cidadãos, exigindo uma transformação do modelo de gestão pública. Essa necessidade vai além da mera adoção de ferramentas e canais, demandando uma reformulação estratégica e estrutural. Nesse cenário, pesquisas sobre a Transformação Digital do Estado (TDE) oferecem conceitos cruciais para a compreensão do tema, englobando termos como governo eletrônico, administração digital, governo 2.0, governo aberto e governança digital. Além disso, identificam as fases de implementação que refletem o nível de maturidade digital alcançado por diferentes esferas ou entes da administração pública (Viana, 2021).

A administração pública, em sua busca por eficiência, eficácia e efetividade, tem se moldado à disposição social pela tecnologia, reconhecendo-a como um pilar para a garantia de direitos e o controle social. O Estado gerencial, impulsionado pela revolução tecnológica, inicia então um processo de transformação em fases distintas. A primeira é o Governo Eletrônico, focado em oferecer informações e serviços digitais básicos, sem interações complexas. Essa etapa inicial da TDE é marcada pela reformulação de canais e pela utilização de TICs (portais, sites e ferramentas eletrônicas) para facilitar o acesso à informação e otimizar a agilidade dos serviços.

Na sequência, evolui-se para o Governo Aberto, onde o Estado se estrutura para promover transparência, colaboração e participação. Isso se traduz em mecanismos de interação mais avançados com cidadãos e outros entes públicos, expandindo o relacionamento e fortalecendo a democracia.

Finalmente, a TDE alcança o Governo Digital. Neste estágio, as transformações promovidas por tecnologias disruptivas superam os níveis operacional e tático, atingindo a estratégia estatal. Isso leva a uma reestruturação institucional profunda, centrada no cidadão e na oferta de serviços *on-demand* (Viana, 2021; Cordella & Bonina, 2012).

Vieira et al. (2019) destacam o papel crucial das tecnologias na modernização da gestão tributária. Embora a literatura ainda careça de estudos que estabeleçam uma relação positiva direta robusta entre a adoção tecnológica e a eficiência tributária, o potencial transformador da TDE na arrecadação de tributos é inegável. Exemplos como a Nota Fiscal Eletrônica (NF-e) demonstram como sistemas digitais podem simplificar processos, cortar custos, combater a sonegação e fomentar a justiça fiscal, gerando benefícios para o governo, contribuintes e a sociedade em geral (Matos et al., 2013).

Com base nesse contexto, este estudo se propõe a investigar se os elementos da TDE impactam a arrecadação do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) em Maceió. Nosso objetivo é analisar o comportamento da arrecadação de ISSQN no município, especificamente durante o período de implementação de ações de TDE e como esse processo se apresenta como tendência. Para tanto, identificaremos as iniciativas de TDE inseridas em uma política pública de modernização da gestão tributária, que envolveram a adoção e implementação de tecnologias de gestão, e que ocorreram em paralelo a um aumento notável na arrecadação de ISSQN em um período de 16 anos. A metodologia empregada será exploratória-descritiva, permitindo caracterizar a coocorrência entre as ações de TDE e a evolução da arrecadação de tributos, além de detalhar a aplicação dessas transformações no contexto municipal (Marconi & Lakatos, 2010).

A relevância deste estudo reside na sua capacidade de analisar instrumentos de políticas públicas que, em um cenário de inovações tecnológicas e demandas crescentes por eficiência, eficácia e efetividade estatal, impactam diretamente a vida dos cidadãos e o desempenho governamental.

Este trabalho está organizado em quatro seções: (i) introdução, (ii) referencial teórico, (iii) procedimentos metodológicos e (iv) análises e considerações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, vamos explorar os conceitos e princípios fundamentais que guiam a TDE. Faremos isso por meio de uma análise abrangente, que inclui a evolução dos modelos de gestão pública, os elementos-chave que compõem a transformação digital do Estado, suas fases de implementação e a relação intrínseca do tema com as políticas públicas. Nosso objetivo é consolidar a ideia da TDE como uma tendência estratégica e incontornável para a modernização da gestão pública.

2.1 MODELOS DE GESTÃO

O Estado brasileiro passou do modelo patrimonial ao burocrático, evoluindo para o modelo gerencial com as reformas administrativas e políticas, sobretudo na década de 90 com o movimento da Nova Gestão Pública - NGP (Secchi, 2009; Bresser-Pereira, 2007). Na esteira do gerencialismo vemos a transformação do foco do governo dos processos para os cidadãos, convertendo a atuação da administração pública para catalisadora de diversas outras transformações percebidas na sociedade.

Nesse contexto Motta (2013) aponta que a administração pública eficiente passa pela participação e controle comunitários. O envolvimento social se torna elemento indissociável da administração pública contemporânea, e com esse entendimento De Paula (2005) analisa a redemocratização do Brasil e as reformas administrativas sob uma perspectiva societal, onde a participação direta da sociedade no processo de formulação e implantação de políticas públicas a fim de promover o maior controle sobre as ações, era o ponto de partida.

A noção de gestão pública participativa ganha força após as reformas da década de 90 abrindo caminho para diversas pesquisas sobre a atuação da sociedade no governo. O resultado natural foi o surgimento de conceitos como governo participativo e mais recentemente governo aberto, governo eletrônico, e-democracia e outros que apontam para a realidade digital contemporânea (Bueno, Brelaz & Salinas, 2016).

A busca por eficiência, eficácia e efetividade passaram a fazer parte do cotidiano da administração pública balizados pelos princípios de governança, tema que analisa o alinhamento de interesses dos principais (cidadãos) e dos agentes (gestores) numa relação que busca benefício mútuo e comunitário (Teixeira & Gomes, 2019).

2.2 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO ESTADO

Observando a evolução dos modelos de gestão pública e a reestruturação dos papéis do governo e dos cidadãos adentramos no conceito de Transformação Digital do Estado (TDE) e sua importância como elemento inovador da administração pública com potencial para remodelar a governança. A TDE é um campo relativamente novo, tendo uma proficiência na produção acadêmica por volta de 2016, ano em que a tecnologia digital iniciou um movimento de maior impacto no setor público (BRASIL-MGISP, 2020).

Segundo Sanina et al., (2023) a TDE se dá em dois aspectos fundamentais, sendo um técnico, manifesto no desenvolvimento das tecnologias, e um social, diretamente relacionado ao ambiente em que o sistema técnico opera e onde os impactos sociais são percebidos.

As tecnologias digitais abrem um caminho necessário para que a administração pública possa evoluir acompanhando ou promovendo as mudanças sociais e organizacionais vistas nas últimas décadas. A TDE não se apresenta apenas como uma tendência, mas como uma necessidade inevitável. Tangi et al. (2021) definem a TDE como sendo um completo redesenho dos processos, procedimentos, estruturas e serviços existentes na administração pública, exigindo uma ruptura dos procedimentos tradicionais com a implementação de inovações tecnológicas e ferramentas digitais.

Viana (2021) traz diversos conceitos relacionados a TDE estabelecendo-os como fases ou níveis de um processo mais amplo. O governo eletrônico (GE) é a etapa onde a administração pública utiliza as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na busca pela eficiência, eficácia e efetividade organizacional com políticas públicas focadas principalmente nos processos internos de trabalho e nas relações



com os cidadãos. Sendo a primeira fase da TDE ela se caracteriza pela disponibilização de informação básica aos cidadãos e na digitalização de determinados canais através da Internet. Os manuais e formulários digitais são um exemplo de iniciativas de governo eletrônico, caminhando para um estado transacional em que o cidadão reporta informações ao poder público, como no caso dos impostos e das obrigações fiscais autodeclaradas. A consolidação do governo eletrônico se dá por meio da integração entre as diversas bases para formar um ambiente onde diversas informações se interligam, configurando uma rede de dados a serviço da eficiência.

A etapa seguinte é o Governo Aberto (GA), tendo como ponto focal a transparência e a colaboração por meio da tecnologia e de políticas públicas, o que reflete a integridade pública, a qualidade dos serviços e o desenvolvimento de um relacionamento e comunicação mais eficaz com a sociedade, promovendo o controle social e fortalecendo a democracia. Tendo em vista o grande volume de dados gerados pelo governo eletrônico e com a possibilidade de utilização útil desses dados, se consolida a necessidade de um modelo de governo aberto para fornecer informações e permitir a tomada de decisões. Essa característica de governo aberto é estabelecida pelas leis de acesso à informação e proteção de dados, que convertem o Estado da posição de detentor de documentos oficiais em guardião da informação pública (Michener et al., 2018).

A TDE culmina no conceito de Governo Digital, que por sua vez remete a dois elementos: as novas tecnologias e uma nova mentalidade a respeito da gestão pública (Kreuz & Viana, 2018). Essa fase se estabelece pela utilização de tecnologias disruptivas e integrativas a serviço de uma reestruturação da administração pública. Internet das Coisas (IoT), Big Data, Inteligência Artificial (IA), Cloud Computing e Blockchain são exemplos de tecnologias disruptivas, cada uma delas tem o potencial de transformar profundamente o modelo estabelecido de gestão pública e de interação com os cidadãos. Segundo Bounabat (2017), essas tecnologias tornam obsoletos os modelos tradicionais de gestão e incentivam a administração pública a evoluir junto com a sociedade, transformando muito mais que os processos internos, mas atingindo a estrutura organizacional exigindo uma mudança de mentalidade por parte dos gestores e demais atores buscando a criação de valor público.

2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS E TDE COMO TENDÊNCIA

Fomentar a inovação tecnológica no setor público é uma das estratégias do processo de TDE, mais que isso, é o motor que move todo. O aspecto multidisciplinar do governo digital traz luz ao fato de que desenvolver e implementar tecnologias por si só não promovem a TDE, mas que uma reestruturação organizacional e uma infraestrutura voltada a inovação são condições sine qua non para esse processo considerando as implicações internas e externas para a administração pública (Anggara et al., 2024).

E é precisamente no ecossistema de inovação tecnológica do setor público que as políticas públicas desempenham seu papel, fomentando, regulando e promovendo a inovação através de uma nova maneira de administrar. Com a evolução das interações a relação governo-cidadão toma outro rumo, requerendo modelos e ferramentas que atendam a necessidade de participação do cidadão na construção e implementação de políticas públicas (Manoharam et al., 2023; Gomes et al., 2022).

Esse conceito traz para o debate central o reflexo dessa transformação nos serviços oferecidos pelo Estado e na participação dos cidadãos, criando uma demanda por mecanismos, ferramentas e modelos que garantam essa interação.

No Brasil, a política pública de transformação digital do estado começa a ser delineada no Decreto nº 9.319/2018, que institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital (SinDigital) e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital). A E-Digital é um documento que define os objetivos, as diretrizes e as ações para a transformação digital do país (BRASIL-MCTI, 2022).

Em 2020 é editado o Decreto 10.382/2020, que institui o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov), que visa a implementar medidas de transformação institucional, modernização das estruturas regimentais e aprimoramento da gestão estratégica nos órgãos e entidades para o



alcançe de melhores resultados. Entre os objetivos do TransformaGov estão a definição de prioridades de digitalização, simplificação e integração de processos, e a otimização da implementação de políticas públicas que visem à oferta de melhores serviços à sociedade (BRASIL, 2024).

Dentro do escopo da evolução de serviços e processos podemos citar o SPED - Sistema Público de Escrituração Digital, que transformou a maneira como os contribuintes de tributos realizam suas declarações. As implicações do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na administração pública brasileira, especialmente no âmbito da administração tributária, são amplas. A redução da burocracia, simplificação de processos, controle fiscal, combate a sonegação e fomento da inovação tecnológica são apenas alguns exemplos de fatores percebidos através da TDE.

Resta claro que a adoção de TICs afeta a gestão tributária municipal, ainda que não se perceba aumento de arrecadação em todos os casos. A proposta fundamental da aplicação dessas tecnologias é gerar valor público para os cidadãos, promovendo condições de governança (Meijer, 2015).

A implementação da NF-e (Nota Fiscal Eletrônica) é um exemplo recorrente de inovação tributária. Matos et al., (2013) apresentam a NF-e como um documento tributário digital criado em 2005 pela Secretaria da Receita Federal do Brasil e das Secretarias de Fazenda dos Estados e do Distrito Federal para simplificar e otimizar os processos de envio e recepção de arquivos. Em 2007 o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) agregou a NF-e trazendo ainda mais integralidade as declarações.

No âmbito municipal temos a NFS-e (Nota Fiscal de Serviços Eletrônica), documento fiscal que busca registrar as operações de serviços sujeitos ao ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza). Não há uma obrigatoriedade para adoção da NFS-e pelos municípios, mas percebe-se um movimento natural nessa direção. Em 2016 a ABRASF (Associação Brasileira das Secretarias de Finanças das Capitais) anunciou o projeto da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica Nacional, buscando estabelecer um padrão nacional de layout único a ser adotado por todos os municípios promovendo uniformidade e transparência. Atualmente são cerca de 1.037 entes federados, representando cerca de 70% do volume total de NFS-e do país. (BRASIL, 2024).

Desde 2007 o município de Maceió vem investindo no desenvolvimento de políticas públicas que tratam da gestão e governança. Áreas como atualização da infraestrutura de tecnologia da informação, gestão administrativa e modernização da gestão fiscal receberam a devida atenção por parte do governo municipal, vide programas que compõem o PPA do município, principalmente a partir de 2017.

Em 2007 o município publicou o Decreto nº6.780 instituindo a Gissonline como ferramenta eletrônica de gestão do ISSQN, estabelecendo os meios pelos quais as obrigações acessórias e principais dispostas em lei deveriam ser cumpridas, consolidando a direção a ser seguida nos anos seguintes. A implementação de um sistema tributário mais moderno e interativo e o desenvolvimento de uma infraestrutura de dados e tecnologia da informação prepararam o ambiente para a modernização da gestão tributária municipal (MACEIÓ, 2024).

Nesse contexto a TDE emerge como uma tendência incontornável na gestão pública, impulsionada pelo avanço tecnológico e pela necessidade de aprimorar a interação com o cidadão. Conforme apontam De Albuquerque & Costa (2025), esse fenômeno não apenas redefine as estruturas da administração pública, mas também consolida novas abordagens e práticas.

Em uma análise abrangente, os autores destacam implicações significativas da TDE, evidenciando o uso de plataformas digitais para a prestação de serviços públicos, a interoperabilidade entre sistemas governamentais, o fomento à colaboração entre governo e sociedade civil, a reestruturação tecnológica do poder público e a centralidade do foco no cidadão.

Essas diretrizes se solidificam no processo de TDE, impactando diretamente o modelo de gestão adotado pela administração pública. Dada a natureza abrangente da TDE, que permeia todos os níveis e esferas do governo, em suas diversas especialidades e serviços, o próprio processo de transformação se estabelece como uma tendência perene e integral para a modernização e eficiência do setor público.

De Alvarenga (2019) reforça a TDE como uma tendência inegável na gestão pública, destacando sua relevância pela necessidade de adaptação e aprimoramento do desempenho do setor. O autor enfatiza que a TDE é crucial para alcançar maior eficiência e impulsionar práticas de Gestão do Conhecimento, revelando-



se um imperativo para a administração pública. Essa perspectiva sublinha que as mudanças estruturais e o impacto estratégico da TDE a tornam um caminho inevitável para a modernização governamental, incluindo o aspecto tributário.

3 METODOLOGIA

O procedimento metodológico dessa pesquisa levou em consideração o objetivo pretendido, sendo delineada como uma pesquisa exploratória descritiva com uma abordagem quantitativa, coletando dados secundários das bases da Secretaria da Fazenda de Maceió. O método exploratório-descritivo se mostra interessante como abordagem para maximização de descobertas e generalizações que descrevem e elucidam campos de pesquisas, sendo eficaz na descrição direta de fenômenos sem a necessidade de interpretações complexas (Hunter et al., 2018; Swedberg, 2020).

Este estudo se propõe a analisar o impacto da implementação do sistema eletrônico de gestão de ISSQN - Gissonline na arrecadação do município de Maceió. Os dados secundários, coletados nas bases de dados da Secretaria da Fazenda de Maceió (SEFAZ Maceió), abrangem o período de 2008 a 2023, coincidindo com a implementação e as subsequentes atualizações do sistema. A análise se concentrará nos valores brutos de arrecadação do ISSQN, bem como em operações correlatas, como a emissão e o tratamento de notas fiscais de serviço eletrônicas e o comportamento fiscal dos contribuintes.

A base de dados utilizada foi a da Gissonline, sistema de gestão inteligente de ISSQN adotado pelo município de Maceió em 2008. Esse sistema gerencia eletronicamente a emissão e registro de documentos fiscais relativos a prestação de serviços, calculando, processando e emitindo as guias de recolhimento do imposto. O sistema registra ainda benefícios fiscais, regras de tributação, cadastros e declarações diversas parametrizadas pela legislação local.

A base registra os dados dos contribuintes do ISSQN guardando quantidade e número de documentos fiscais, atividades de serviço utilizadas, valores de faturamento, deduções e incidência tributária, serviços tomados, dados dos prestadores e tomadores de serviço relativos ao domicílio fiscal e quadro geral de comportamento do ISSQN e arrecadação.

Escolhemos o recorte temporal de 2008 a 2023 buscando avaliar o comportamento da arrecadação de ISSQN em paralelo a implementação da Gissonline enquanto ferramenta eletrônica de gestão tributária, configurando-se como elemento da TDE e parte de uma política pública de digitalização da gestão pública iniciada pelo governo municipal em 2007.

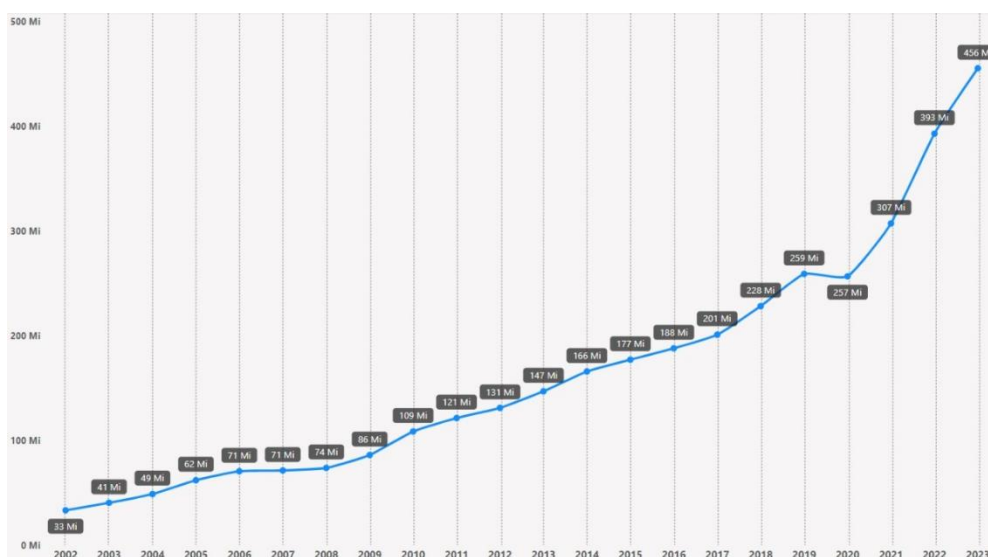
A partir de extrações do banco de dados do sistema pudemos compilar os valores de arrecadação de ISSQN no período pesquisado, registrando os valores brutos de lançamento, incidência e recolhimento. Para cada fechamento de exercício o sistema oferece um relatório com os valores declarados de faturamento de serviço, imposto calculado e imposto recolhido. Com base nesses dados compilamos uma imagem do comportamento geral da arrecadação do ISSQN durante o período de implementação e maturidade do sistema.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Até o ano de 2007 o município de Maceió não possuía um sistema eletrônico de gestão do ISSQN. As declarações eram feitas através de processo administrativo com documentos e formulários físicos numa obrigação acessória chamada DEMMS. As notas fiscais eram físicas, com talões cancelados pela SEFAZ Maceió. Era um processo totalmente analógico e que colocava a gestão tributária a mercê do contribuinte, considerando que a força fiscalizatória do município não atendia as demandas no período. Com isso a arrecadação do ISSQN ficava muito aquém do potencial que o município poderia alcançar.

Dados da Subsecretaria da Receita Municipal de Maceió demonstram a evolução da arrecadação do ISSQN ao longo dos anos, conforme disposto na Figura 1.

Figura 1. Evolução da arrecadação de ISSQN



Fonte: Os autores (2025)

Entre os anos de 2002 e 2004 a apuração do ISSQN era realizada através declaração física, processo em que o contribuinte emitia os documentos fiscais que baseavam o cálculo do imposto e realizavam a entrega na sede da SEFAZ Maceió, que a época era chamada de Secretaria Municipal de Finanças. Essa declaração consistia em apresentar mensalmente ao fisco as vias dos talões de notas de serviço autorizadas e chanceladas pelo município, procedimento totalmente analógico. A guia de recolhimento era gerada por um agente público baseada em autodeclaração, com possibilidade de posterior verificação de contas.

Em 2005 se iniciaram ações de fiscalização pelo recém-formado corpo de auditores fiscais no município. As ações se iniciaram com a presença do fisco junto ao setor de serviço da economia municipal, sendo uma das primeiras inovações implantadas a obrigação de entregar, no ato da declaração fiscal do ISSQN, um disquete ou mídia de CD com uma planilha que continha as informações das vias dos talões apresentados. Depois dessa etapa o contribuinte solicitava a emissão da guia de ISSQN baseada em uma autodeclaração confrontada com as informações contidas nas planilhas, com a emissão do documento de arrecadação ainda sendo processada na sede da secretaria pela autoridade fiscal. Com essa simples ação podemos notar um crescimento na arrecadação na importância de 60% entre os triênios 2002-2004 e 2005-2007.

Entre 2008 e 2009 se deu a implantação da Gissonline, sistema inteligente de gestão de ISSQN. A ferramenta transformou a maneira de se declarar e apurar o imposto promovendo uma profunda mudança na dinâmica de arrecadação e fiscalização do município. As declarações passaram a ser realizadas em plataforma online com as informações dos documentos emitidos e acompanhamento em tempo real da apuração e cálculo do imposto. A guia era automaticamente emitida no ato do encerramento da competência disponibilizando de modo prático para o contribuinte o documento de arrecadação pela internet. A autoridade fiscal passou a acompanhar o movimento das empresas e auditar as informações de modo mais preciso e tempestivo.

Ao analisarmos os dados percebemos um aumento de 67% entre os triênios 2008-2010, período de implantação e ajustes da ferramenta, e 2011-2013, período de estabelecimento dos procedimentos e fluxos eletrônicos para os segmentos de serviços do município.

Em 2014 a Gissonline implementou a Nota Fiscal de Serviço Eletrônica – NFS-e, alcançando agora a emissão do documento base para apuração e cálculo do imposto. Os talões físicos foram abolidos e os



prestadores de serviço agora tinham uma ferramenta eletrônica para emissão dos documentos totalmente integrada a Gissonline. Desse modo, emissão e apuração do imposto passaram a ter informações cruzadas, diminuindo o lapso temporal do cálculo e possibilidades de evasão.

O controle que a ferramenta digital proporcionou ao fisco municipal transformou a maneira de auditar as empresas. Relatórios de inconsistências, alertas e mapas de tendências eram elementos disponibilizados pela integração entre os sistemas. A arrecadação do ISSQN saltou de \$165.928.515,01 em 2014 para R\$256.863.556,51 em 2020, ano em que, apesar da pandemia que afetou a economia global, a ferramenta demonstra maturidade em seus fluxos e processos em uma adequação as necessidades do município através de diversas atualizações.

A fase final de análise se dá a partir de 2021, quando a Gissonline em Maceió passa por uma atualização mais profunda. Uma nova versão da ferramenta é implementada trazendo possibilidades de automação de procedimentos como encerramentos e declarações automáticas de ofício em prazos determinados. O que ocorria é que o contribuinte municipal, mesmo com a NFS-e e plataforma digital de declarações, podia simplesmente ignorar o dispositivo legal e não realizar a apuração do movimento. Havia o risco de ser detectado e autuado por descumprimento de obrigação acessória, mas era apenas uma possibilidade. A Tabela 1 apresenta a evolução da arrecadação diante das ações adotadas.

TABELA 1
ELEMENTOS DA TDE E ARRECADAÇÃO DE ISSQN

Ação	Ano	Arrecadação de ISSQN
Declaração analógica	2002	R\$33.382.294,32
	2003	R\$40.540.878,17
	2004	R\$48.857.351,09
	2005	R\$62.081.016,34
Ações fiscalizatórias	2006	R\$70.661.502,15
	2007	R\$71.411.438,41
	2008	R\$73.823.026,71
	2009	R\$86.154.361,28
Implantação Gissonline V1	2010	R\$108.639.666,81
	2011	R\$121.462.713,62
	2012	R\$131.195.742,12
	2013	R\$147.021.679,35
NFE-e	2014	R\$165.928.515,01
	2015	R\$177.235.301,64
	2016	R\$188.101.645,07
	2017	R\$201.090.712,90
	2018	R\$228.374.383,50
	2019	R\$259.143.111,57
	2020	R\$256.863.556,51
	2021	R\$307.400.051,94
Implantação Gissonline V2	2022	R\$393.136.121,35
	2023	R\$455.582.895,84

Fonte: Os autores (2025)

Com as limitações de força de trabalho o poder público tende a investir em tecnologia para automação de fluxos buscando eficiência estrutural (Kitsios et al., 2023).

A versão atualizada da Gissonline trouxe a condição do fisco parametrizar regras de apuração automática, gerando o imposto e garantindo o lançamento tributário. Com essa melhoria se percebe um incremento significativo no lançamento e arrecadação do ISSQN. Em 2021 o valor arrecadado subiu para

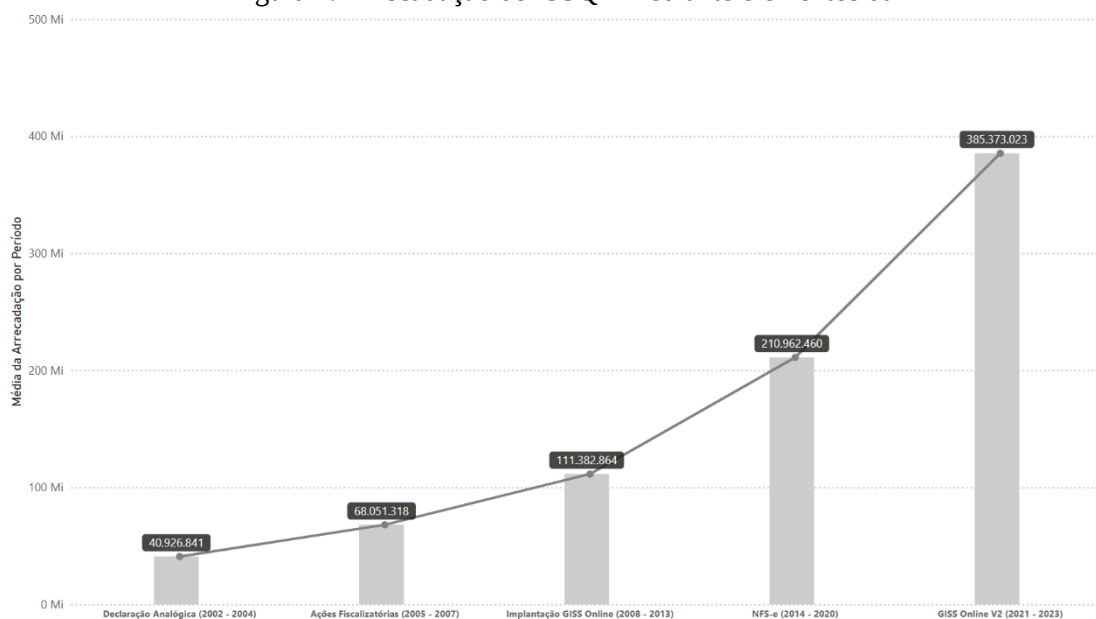
R\$307.400.051,94, e em 2023 alcançou R\$455.582.895,84, um aumento de 48% em dois anos.

A análise da arrecadação média do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) em cada período de implementação de elementos da TDE, especificamente no que tange à gestão tributária inteligente, revela uma clara coocorrência entre a evolução arrecadatória e a aplicação dessas inovações no âmbito da política pública de digitalização do governo. Esse fenômeno é um indicativo robusto de que as estratégias de modernização adotadas não apenas otimizaram processos, mas também contribuíram significativamente para a performance fiscal do município.

Caso o comportamento arrecadatório observado no recorte temporal analisado se consolide nos próximos exercícios, projeta-se a possibilidade de recordes históricos de arrecadação para o município de Maceió. Isso reforça a visão de que a gestão tributária inteligente, com seus parâmetros automáticos e controles aprimorados, está se tornando um pilar fundamental para a maximização dos resultados fiscais e para a sustentabilidade financeira da administração pública. A contínua evolução e o aprimoramento do sistema digital de gestão tributária prometem não apenas eficiência operacional, mas também uma capacidade ampliada de identificar e capturar receitas, impulsionando o desenvolvimento local e a capacidade de investimento em serviços públicos essenciais.

A figura 2 apresenta essa coocorrência de modo a tornar clara a evolução da arrecadação durante a implementação dos elementos

Figura 2. Arrecadação de ISSQN mediante elementos da TDE



Fonte: Os autores (2025)

5 CONCLUSÃO

Embora não haja consenso na literatura sobre os efeitos positivos diretos da aplicação de tecnologia na arrecadação tributária, é inquestionável o potencial de transformação que a tecnologia, combinada a outros elementos da TDE, pode proporcionar. A TDE busca aprimorar processos e fluxos, automatizando etapas e promovendo a autonomia do cidadão. Contudo, seu impacto não se restringe ao nível operacional; ela abrange também os níveis tático e, principalmente, estratégico das organizações, transformando a forma como o Estado se relaciona com a sociedade e atende às suas novas demandas.



Nesse contexto, as pesquisas sobre os impactos da TDE encontram vastas oportunidades de desenvolvimento, especialmente no campo tributário. As lacunas de pesquisa se estendem desde a análise do impacto da TDE na arrecadação tributária entre diferentes esferas de governo até a proposição de indicadores amplos que possam ser aplicados em cenários diversos.

A evolução dos mecanismos de declaração e apuração do ISSQN, por meio do uso de tecnologias integrativas, coincidiu diretamente com um aumento substancial na arrecadação desse tributo. Esse fato aponta para o significativo poder que a transformação digital do Estado pode exercer na realidade da administração pública e a consolida como tendência absoluta no desenvolvimento e modernização do setor público.

É importante ressaltar que esta pesquisa se limita a observar a coocorrência de fatores da TDE na gestão tributária com a evolução arrecadatória de um imposto específico. Não pretendemos estabelecer uma relação de causa e efeito entre esses elementos, pois tal objetivo demandaria a avaliação de inúmeras outras variáveis, o que se configura como uma valiosa oportunidade para pesquisas futuras.

5.1 LIMITAÇÕES E AGENDA FUTURA DE PESQUISA

É importante ressaltar que esta pesquisa se limita a observar a coocorrência de fatores da TDE na gestão tributária com a evolução arrecadatória de um imposto específico. Não pretendemos estabelecer uma relação de causa e efeito entre esses elementos, pois tal objetivo demandaria a avaliação de inúmeras outras variáveis, o que se configura como uma valiosa oportunidade para pesquisas futuras.

Apesar dos avanços observados, esta pesquisa apresenta limitações importantes, sobretudo no que tange à delimitação do escopo analítico e à ausência de modelagens que considerem variáveis contextuais e socioeconômicas mais amplas. A análise foi restrita à correlação entre fatores da TDE e o desempenho arrecadatário de um tributo específico, sem aprofundar os possíveis mecanismos causais envolvidos. Para superar essas restrições, estudos futuros poderão adotar metodologias comparativas entre diferentes municípios ou esferas governamentais, incorporar indicadores de eficiência administrativa e explorar abordagens longitudinais que revelem os efeitos da transformação digital ao longo do tempo. Além disso, há potencial para o desenvolvimento de métricas integradas que mensurem o grau de maturidade digital na gestão tributária e seus impactos em dimensões como equidade fiscal, transparência e participação cidadã.

REFERÊNCIAS

ANGGARA, S. M.; HARIYANTO, A.; ARMAN, A. A.; SUHARDI; KURNIAWAN, N. B.. The development of digital service: Transformation framework for the public sector. **Journal IEEE Access**, 2024.

BOUNABAT, Bouchaïb. From e-government to digital government: stakes and evolution models. **Electronic Journal of Information Technology**, v. 10, n. 1, p. 1-20, 2017.

BRASIL, MCTI - Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Estratégia brasileira para transformação digital. (2022). Disponível em: Estratégia Brasileira para a Transformação Digital — Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Acesso em: 19 nov, 2024.

BRASIL, Ministério da Fazenda - Nota Fiscal de Serviços Eletrônica. (2024). Disponível em: Histórico da NFS-e — Portal da Nota Fiscal de Serviço eletrônica. Acesso em: 04 out. 2024.

BRASIL, MGISP - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. TransformaGov. (2020). Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/programas-projetos-acoes-obras-e-atividades/transformagov>. Acesso em: 20 set. 2024.

BRAZILLAB. Govtech. (2024). Disponível em: <https://brazillab.org.br/noticias/o-que-e-govtech>. Acesso em: 19 set. 2024.



- BRESSER-PEREIRA, L. C. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**, p. 9-30, 2007.
- BUENO, R. L. P.; DE BRELÀZ, G.; SALINAS, N. S. C. Administração pública brasileira no século 21: seis grandes desafios. **Revista do Serviço Público**, v. 67, p. 7-28, 2016.
- CORDELA, A.; BONINA, C. M. Uma perspectiva de valor público para reformas do setor público habilitadas pelas TIC: Uma reflexão teórica. **Government Information Quarterly**, 2012.
- ALBUQUERQUE, M. R.; COSTA, L. Transformação digital no setor público: tendências e implicações. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 16, n. 3, p. e4771-e4771, 2025.
- ALVARENGA, A. R. C. *Transformação digital na administração pública: estudo de caso*. MS thesis. ISCTE-Instituto Universitario de Lisboa (Portugal), 2019.
- DONTHU, N.; KUMAR, S.; MUKHERJEE, D.; PANDEY, N.; & LIM, W. M. How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. **Journal of Business Research**, 2021.
- FABIANE TEIXEIRA, A.; CORRÊA GOMES, R.. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público (Civil Service Review)**, v. 70, n. 4, 2019.
- GOMES, M. G. S., BEZERRA, J. P. R., de MEDEIROS, M. F. M., & de OLIVEIRA, K. Transformação digital, governo digital e governança digital aplicados no âmbito público—uma revisão sistemática. **Revista de Inovação e Tecnologia-RIT**, 12(1), 17-34, 2022.
- HUNTER, D.; MCCALLUM, J.; HOWES, D.. Defining exploratory-descriptive qualitative (EDQ) research and considering its application to healthcare. **Journal of Nursing and Health Care**, v. 4, n. 1, 2019.
- KITSIOS, F.; KAMARIOTOU, M.; MAVROMATIS, A. Drivers and outcomes of digital transformation: The case of public sector services. **Information**, v. 14, n. 1, p. 43, 2023.
- MACEIÓ, Poder Legislativo. Portal da Transparência. (2024). Disponível em: <https://www.maceio.al.leg.br/transparencia/portal/leis-orcamentarias>. Acesso em 19 nov. 2024.
- MANOHARAN, A.P., MELITSKI, J. & HOLZER, M. Digital Governance: An Assessment of Performance and Best Practices. **Public Organiz Rev** 23, 265–283, 2023.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 7 edição. Rio de Janeiro: **Editora Atlas**, 2010.
- MATTOS, E.; ROCHA, F.; TOPORCOV, P. Programas de Incentivos Fiscais são Eficazes? Evidência a partir da Avaliação do Impacto Programa Nota Fiscal Paulista sobre a Arrecadação do ICMS. **Revista Brasileira de Economia**, v. 67, n. 1, p. 97-120, 2013.
- MEIJER, A. E-governance innovation: Barriers and strategies. **Government Information Quarterly**, v. 32, n. 2, p. 198-206, 2015.
- MICHENER, G.; CONTRERAS, E.; NISKIER, I.. Da opacidade à transparência? Avaliando a Lei de Acesso à Informação no Brasil cinco anos depois. **Revista de Administração Pública – FGV EBAPE**, 2018.
- MOTTA, P. R. M. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, 2013.
- PAULA, A. P. P.. Administração pública brasileira, entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, 2005.
- SANINA, A.; BALASHOV, A.; RUBTCOVA, M.. The socio-economic efficiency of digital government transformation. **International Journal of Public Administration**, v. 46, n. 1, p. 85-96, 2023.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de administração pública**, v. 43, p. 347-369, 2009.
- SWEDBERG, R.. Exploratory research. **The production of knowledge: Enhancing progress in social science**, v. 2, n. 1, p. 17-41, 2020.



TANGI, L., JANSSEN, M., BENEDETTI, M., & NOCI, G. Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. **International Journal of Information Management**, v. 60, p. 102356, 2021.

VIANA, A. C. A. Transformação digital na administração pública: do governo eletrônico ao governo digital. **Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo**, 2021.

VIEIRA, P. A., PIMENTA, D. P., CRUZ, A. F. D., & SOUZA, E. M. S. D. Effects of the electronic invoice program on the increase of state collection. **Revista de Administração Pública**, 2019.