

Governo digital e inovação no setor público: experiências do sistema integrado de tramitação eletrônica (SUITE)

Digital Government and Innovation in the Public Sector: Experiences from the Integrated Electronic Processing System (SUITE)

Gabriel Coelho da Silva¹
Luis Miguel Dias Caetano²

RESUMO

O artigo analisa as percepções dos(as) colaboradores(as) da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) sobre o uso do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE), no contexto do Programa Ceará Mais Digital e das iniciativas de governo digital do Governo do Estado do Ceará. Trata-se de um estudo de caso de natureza descritiva, com abordagem quanti-qualitativa. Os dados foram coletados por meio de questionário on-line aplicado a 28 colaboradores que utilizam o SUITE em suas rotinas de trabalho, selecionados por amostragem não probabilística por conveniência. As questões fechadas foram tratadas por estatística descritiva e as respostas abertas submetidas à análise de conteúdo categorial. Os resultados indicam que o SUITE se consolidou como infraestrutura central da tramitação de processos na FUNCAP, sendo amplamente associado à redução do tempo de tramitação, à organização do fluxo entre setores e ao aumento da transparência e da rastreabilidade. Ao mesmo tempo, emergem limitações relacionadas à estabilidade do sistema, à suficiência das capacitações, a funcionalidades de edição e busca à políticas de acesso para determinados perfis de usuários. Conclui-se que o SUITE é percebido como instrumento de inovação administrativa, cuja consolidação depende de investimentos contínuos em infraestrutura, suporte e formação.

Palavras-chave: governo digital; inovação no setor público; gestão eletrônica de processos; SUITE; administração pública.

¹ Graduando do Curso de Administração Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - Unilab. Email: gabrielcoelhods@aluno.unilab.edu.br

² Orientador: Doutor em Educação e Pós-Doutor em Ensino. Docente do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB).

ABSTRACT

This article analyzes the perceptions of staff at the Ceará Foundation for Support to Scientific and Technological Development (FUNCAP) regarding the use of the Unified Electronic Processing System (SUITE), in the context of the Ceará Mais Digital Program and the State Government's broader digital government initiatives. It adopts a descriptive case study design with a mixed quantitative and qualitative approach. Data were collected through an online questionnaire applied to 28 collaborators who use SUITE in their daily work activities, selected by non-probabilistic convenience sampling. Closed-ended questions were examined using descriptive statistics, while open-ended responses were subjected to categorical content analysis. The results indicate that SUITE has consolidated itself as the central infrastructure for process management at FUNCAP, being widely associated with reduced processing time, better organization of workflows between departments, and increased transparency and traceability. At the same time, limitations emerge related to system stability, the sufficiency of training activities, specific editing and search functionalities, and access policies for certain user profiles. The study concludes that SUITE is perceived as an instrument of administrative innovation, whose consolidation depends on continuous investments in infrastructure, technical support, and user training.

Keywords: digital government; public sector innovation; electronic process management; SUITE; public administration.

1 INTRODUÇÃO

A transformação digital na administração pública, impulsionada pelas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), tem redefinido a relação entre Estado e sociedade, com foco na eficiência e na qualidade dos serviços públicos (OCDE, 2020). No Brasil, iniciativas de governo eletrônico (e-gov) ganharam força nas últimas décadas, buscando modernizar processos internos e ampliar a transparência (FIGUEIREDO et al., 2019). No entanto, a implementação dessas soluções tecnológicas, como o Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE) no Ceará, ainda enfrenta desafios relacionados à adesão dos servidores e à efetividade na gestão interna (SEPLAG, 2022). Embora o governo digital priorize a otimização de serviços para o cidadão (VARGAS et al., 2021), pouco se discute sobre seu impacto na produtividade dos servidores públicos e na reorganização dos processos internos. Isso gera uma lacuna entre a potencialidade das ferramentas digitais e sua efetiva aplicação no cotidiano administrativo (ALVARENGA, 2020).

Analisar o SUITE sob essa perspectiva é relevante porque o sistema integra o Programa Ceará Mais Digital, o qual estabelece metas de economia, eficiência e modernização dos processos administrativos (GOVERNO DO CEARÁ, 2021; SEPLAG, 2022). Além disso, a literatura sobre mudança organizacional destaca que fatores como resistência à mudança, falta de capacitação e limitações na infraestrutura podem restringir os benefícios esperados de inovações tecnológicas na gestão pública (KOTTER, 2012). No caso específico da FUNCAP, que utiliza o SUITE em suas rotinas administrativas e finalísticas, torna-se pertinente investigar como os colaboradores percebem essa ferramenta no seu dia a dia de trabalho.

Diante desse contexto, este artigo tem por objetivo avaliar, a partir das percepções dos colaboradores da FUNCAP, em que medida o uso do SUITE contribui para a eficiência dos processos internos e quais são os principais desafios associados à sua adoção. Ao centrar a análise na experiência dos usuários internos, busca-se compreender como uma política de governo digital, formulada em nível estadual, se materializa no cotidiano de um órgão específico da administração pública.

Para atingir esse objetivo, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo, estruturada como estudo de caso na FUNCAP. Os dados foram coletados por meio de questionário on-line, aplicado a colaboradores com vínculo CLT ou cargos em comissão que utilizam o SUITE em suas atividades, e foram analisados por meio de estatística descritiva e análise de conteúdo categorial das respostas abertas (MINAYO, 2008; OLIVEIRA, 2011; SAMPAIO; LYCARIÃO, 2021). Além desta introdução, o artigo organiza-se em quatro seções: (i) referencial teórico, abordando governo digital, eficiência na gestão pública e o SUITE no contexto do Programa Ceará Mais Digital; (ii) método de pesquisa; (iii) apresentação e discussão dos resultados; e (iv) considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tecnologias da Informação e Comunicação na Administração Pública

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) representam o conjunto de sistemas, ferramentas e infraestruturas digitais utilizadas para processar, armazenar e compartilhar informações (LAUDON; LAUDON, 2014). Na administração pública, essas tecnologias assumem papel estratégico na modernização de processos, aumento da eficiência administrativa e ampliação da transparência (OCDE, 2020).

É importante distinguir entre os conceitos de TI (Tecnologias da Informação) e TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação). Enquanto a TI refere-se especificamente a hardware, software e sistemas de gestão de dados como bancos de dados e redes internas, as TIC englobam além desses componentes as tecnologias de comunicação, incluindo internet e plataformas colaborativas, que são essenciais para a interação com cidadãos e entre diferentes órgãos públicos (Alvarenga et al., 2020). O uso estratégico das TIC facilita a implementação de políticas públicas e amplia o acesso à informação, fortalecendo a governança eletrônica e a inovação no setor público. A constante integração de novas tecnologias no dia a dia das pessoas, empresas e governos promove um novo ambiente digital (FIGUEIREDO et al., 2019).

A implementação das TIC no setor público traz significativas contribuições para a gestão do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997) e para a tomada de

decisão baseada em evidências (MAYER-SCHÖNBERGER; CUKIER, 2013). No entanto, esse processo enfrenta diversos desafios, desde a resistência à mudança por parte dos servidores (KOTTER, 2012) até questões de exclusão digital que podem ampliar desigualdades sociais (WARSCHAUER, 2003).

Nesse sentido, as TIC constituem a infraestrutura básica sobre a qual se desenvolvem iniciativas de governo digital, na medida em que possibilitam a oferta de serviços em rede, a integração de bases de dados e a interação contínua entre Estado e sociedade (VIANA, 2021; OCDE, 2020).

2.2 Governo Digital

No contexto da administração pública, alguns conceitos-chave merecem destaque. O Governo Eletrônico (e-gov) representa a fase inicial da digitalização, com foco principal na automação de serviços e transações online (HEEKS, 2006), como exemplificado pelos portais de serviços públicos. Já a Transformação Digital constitui um processo mais abrangente, que envolve não apenas a adoção tecnológica, mas também mudanças culturais, reorganização de processos e implementação de tecnologias disruptivas como a inteligência artificial e a análise de dados (OCDE, 2024a).

Assim sendo, o Governo Digital, que se desenvolveu a partir do Governo Eletrônico (e-gov), representa uma abordagem mais abrangente e complexa para a modernização da administração pública (VIANA, 2021). Enquanto o e-gov inicialmente focava na otimização de transações e na melhoria da acessibilidade dos serviços públicos (HEEKS, 2006), o governo digital busca promover uma transformação mais profunda na relação entre Estado e sociedade, com foco na participação do cidadão (FUNG, 2015). O objetivo, nesse novo contexto, é oferecer serviços mais rápidos e eficientes (VARGAS et al., 2021) e proporcionar espaços de diálogo e colaboração (OCDE, 2024a, 2024b). O governo digital é também compreendido como uma estratégia para a modernização da administração pública, o qual utiliza novas tecnologias para oferecer melhores condições nos serviços, indo além do simples acesso à informação, e buscando materializar os direitos sociais (CRISTÓVAM; SAIKALI; SOUSA, 2020).

O conceito de governo digital vai além da simples digitalização de processos e serviços, buscando uma transformação na cultura da administração pública. Essa transformação envolve o uso da tecnologia para a criação de serviços mais inteligentes, acessíveis e que sejam verdadeiramente centrados no cidadão (OCDE, 2024b). Nesse sentido, o governo digital procura ir além do modelo de gestão do setor público tradicional, o qual busca se adaptar a uma sociedade em rede (CASTELLS, 2000).

A noção de governo digital está, portanto, relacionada a uma busca por um sistema de administração pública que seja mais transparente e colaborativo, promovendo o engajamento dos cidadãos na formulação e execução de políticas públicas e buscando a melhoria da qualidade de vida da população (OCDE, 2020; VARGAS et al., 2021).

O governo digital, em sua essência, busca desburocratizar processos e simplificar procedimentos, utilizando as TIC como ferramenta para a construção de uma administração pública mais eficiente e responsiva (OCDE, 2020, 2024a). O uso estratégico da tecnologia proporciona a melhoria da gestão do conhecimento, da tomada de decisões e da eficiência na prestação dos serviços públicos (OCDE, 2020).

A implementação do governo digital exige um conjunto de ações e políticas que fomentem a inovação, a colaboração e o uso ético da tecnologia (OCDE, 2024). É necessário criar uma infraestrutura tecnológica robusta e acessível a todos, garantir a segurança e a privacidade dos dados, capacitar os servidores públicos para o uso de novas tecnologias e promover a inclusão digital, para que todos os cidadãos possam se beneficiar das oportunidades oferecidas pelo governo digital (WARSCHAUER, 2003).

2.3 Eficiência e Efetividade na Gestão Pública

A gestão pública, entendida como o conjunto de processos administrativos voltados à produção de bens e serviços de interesse coletivo, tem evoluído significativamente com o avanço das tecnologias e a crescente exigência por resultados mais efetivos (BRESSER-PEREIRA, 2010). Nesse cenário, os conceitos

de eficiência e efetividade tornaram-se fundamentais para avaliar o desempenho das organizações públicas, especialmente sob a ótica daqueles que vivenciam cotidianamente os processos institucionais: os servidores, empregados públicos e outros.

A eficiência refere-se ao uso racional dos recursos disponíveis, sejam eles financeiros, humanos, materiais ou tecnológicos, para produzir resultados com o menor custo e o maior aproveitamento possível (DRUCKER, 2008). No âmbito da administração pública, esse conceito ganha sentido prático na medida em que está associado à agilidade dos fluxos, à redução de retrabalho, à simplificação de rotinas e à melhor alocação da força de trabalho. Para os usuários internos, um processo eficiente é aquele que facilita o cumprimento das tarefas, reduz a burocracia e melhora o desempenho das unidades organizacionais.

Por outro lado, a efetividade está relacionada ao grau em que os objetivos institucionais são alcançados e se traduzem em impactos reais e percebidos tanto internamente quanto no serviço entregue à sociedade (POLLITT; BOUCKAERT, 2011). No contexto organizacional, ela se manifesta quando os servidores percebem que as mudanças administrativas, como inovações tecnológicas ou reestruturações processuais, contribuem de forma significativa para a resolução de problemas, para o alcance de metas e para a melhoria do ambiente de trabalho.

Autores como Denhardt e Denhardt (2003) destacam a importância de se considerar o papel dos servidores não apenas como executores, mas como agentes reflexivos da ação pública, cuja percepção sobre o funcionamento institucional constitui uma dimensão legítima de avaliação. Com isso, ganha relevância uma abordagem analítica que leve em conta a experiência dos usuários internos na análise da eficiência e da efetividade, indo além de indicadores técnicos ou avaliações externas.

A literatura da Nova Gestão Pública (NGP) também reforça essa ideia ao propor uma administração orientada por resultados, mas que dependa, para sua efetividade, da adesão e participação ativa dos servidores públicos (BRESSER-PEREIRA, 2010). Afinal, a qualidade da gestão não reside apenas na

racionalidade dos processos, mas também na forma como esses processos são apropriados, executados e percebidos por quem os operacionaliza.

Esses conceitos foram aplicados para avaliar como o SUITE, enquanto ferramenta de TIC, foi percebido pelos colaboradores da FUNCAP em termos de ganhos de eficiência e efetividade.

2.4 O Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE) no contexto do Programa Ceará Mais Digital

O Governo do Estado do Ceará, buscando aprimorar seus serviços públicos, lançou o Programa Ceará Mais Digital, que tem como um de seus direcionadores estratégicos a implementação de recursos tecnológicos baseados nas TIC, com foco no aumento da produtividade e da efetividade na prestação de serviços (SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO DO ESTADO DO CEARÁ [SEPLAG], 2022). Esse programa, financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), por meio da Portaria nº 1482/2022 e da Comunicação nº 1485/2022, integra a Linha de Crédito Condicional para Projetos de Investimento (CCLIP) Brasil Mais Digital (BR-O0010), que visa contribuir para a transformação digital do país, com a melhoria de serviços públicos por meio de novas tecnologias (BID, 2023; SEPLAG, 2022).

O objetivo principal do Programa Ceará Mais Digital é avançar na transformação digital do governo estadual, buscando aumentar a satisfação dos cidadãos e gerar economias na utilização dos serviços públicos (SEPLAG, 2022), este é composto por 4 (quatro) componentes, os quais possuem ações que serão desenvolvidas ao longo da execução do Programa com seu início no ano de 2021, com a consolidação dos indicadores de resultados da avaliação final prevista em 05 anos.

Tabela 1 – Componente 2 do Programa Ceará Mais Digital: Transformação Digital da Gestão Pública

COMPONENTE 1 (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DOS SERVIÇOS PÚBLICOS)	COMPONENTE 2 (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA GESTÃO PÚBLICA)	COMPONENTE 3 (INFRAESTRUTURA DIGITAL E CONECTIVIDADE)	COMPONENTE 4 (TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO MPCE)
Automatizar e expandir a oferta de serviços públicos digitais e melhorar a qualidade desses serviços.	Contribuir para agilizar a prestação de serviços públicos, proporcionar maior efetividade e eficiência na gestão pública e responder satisfatoriamente às demandas.	Contribuir para melhorar a conectividade digital.	Contribuir para a transformação digital do MPCE, com o objetivo de melhorar sua efetividade e eficiência.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em SEPLAG (2025).

Os principais benefícios quantificáveis do programa são apresentados em cinco dimensões específicas: (i) redução de custos para os cidadãos devido à maior digitalização dos serviços; (ii) diminuição do custo dos ataques cibernéticos (economia ao processar menos incidentes graves graças à detecção e processamento mais precoce quando são menores); (iii) redução do custo para o Estado devido a uma maior digitalização dos serviços; (iv) redução do custo anual de operação da rede de conectividade digital; e (v) economia associada a melhorias na velocidade de tramitação das investigações pelo MPCE (BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO, 2023; SEPLAG, 2022).

O componente 2 (Transformação Digital da Gestão Pública) concentra ações que se dão através de programas e projetos que visam melhorar, digitalizar e automatizar processos corporativos, incluindo a implementação efetiva de sistemas de gestão documental e a capacitação de servidores para adoção de novas tecnologias, como o SUITE sob a coordenação da Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará (SEPLAG, 2022; GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2021).

Tabela 2 – Áreas de atuação e ações específicas do Componente 2 do Programa Ceará Mais Digital

Componente 2: Transformação Digital da Gestão Pública (US\$ 13.600.000,00)	
Área de Atuação	Ações Específicas
Interoperabilidade e Dados	Implementação de plataforma de interoperabilidade e adaptação à LGPD.
Governança e Cibersegurança	Criação de um Centro de Operações de Cibersegurança (SOC) e estratégias de governança.
Inovação Governamental	Estabelecimento de um centro de inovação, com modelo de sustentabilidade.
Capacitação de Servidores	Redesenho de postos de trabalho e estratégia de capacitação em competências digitais.
Automatização de Processos	Digitalização de processos corporativos, incluindo gestão documental e de RH.
Gestão da Mudança	Implementação de estratégias para adaptação cultural e operacional.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em SEPLAG (2025).

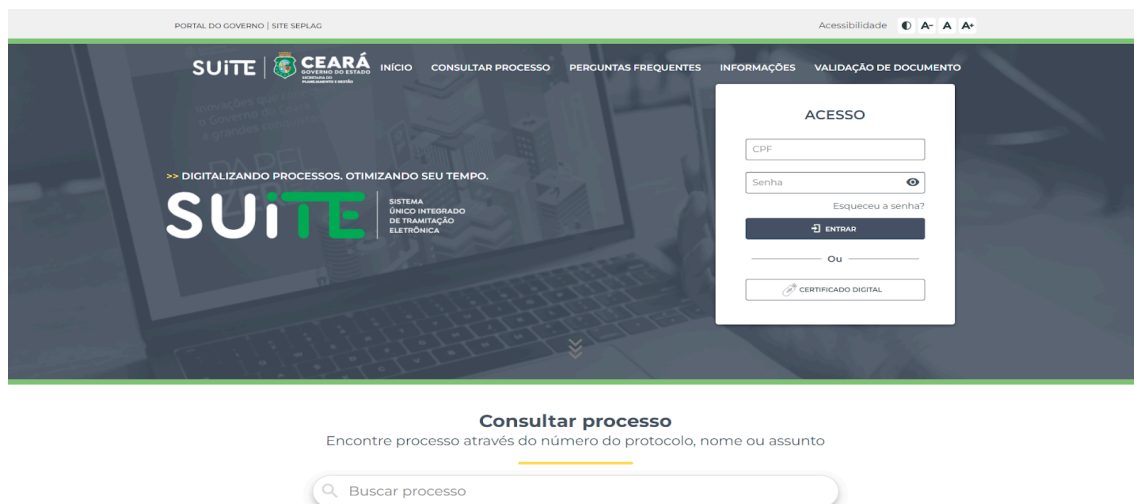
No âmbito do Programa Ceará Mais Digital, destaca-se o projeto Papel Zero, desenvolvido pelo Programa Governo Digital e também coordenado pela SEPLAG (SEPLAG, 2022). O projeto tem como principal objetivo eliminar o uso de papel nos processos do governo, migrando-os para uma forma totalmente digital através da implementação do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE). O Sistema, instituído pelo Decreto nº 34.097/2021, representa o cerne do projeto Papel Zero no âmbito do Programa Ceará Mais Digital. Desenvolvido para modernizar a gestão pública, o SUITE visa substituir processos físicos por digitais, promovendo eficiência, transparência e sustentabilidade (GOVERNO DO CEARÁ, 2021).

Figura 1 – SUITE no âmbito do Projeto Papel Zero



Fonte: SEPLAG (2022).

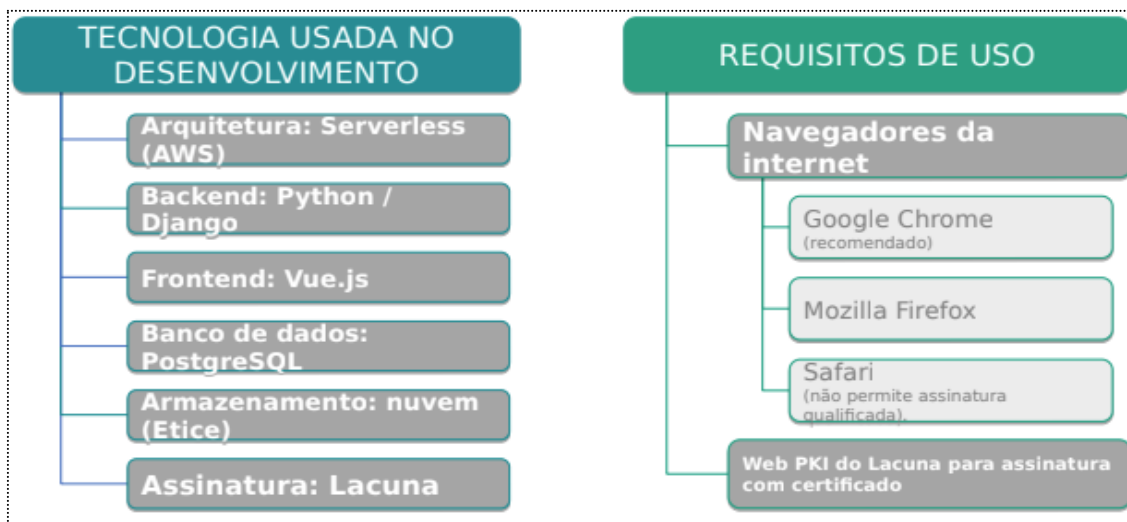
Figura 2 – Página inicial do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE)



Fonte: Ceará (2025).

O sistema integrará de forma mais completa e padronizada várias etapas do processo administrativo em uma única plataforma, substituindo muitos sistemas de controle existentes, como por exemplo o sistema Viproc.

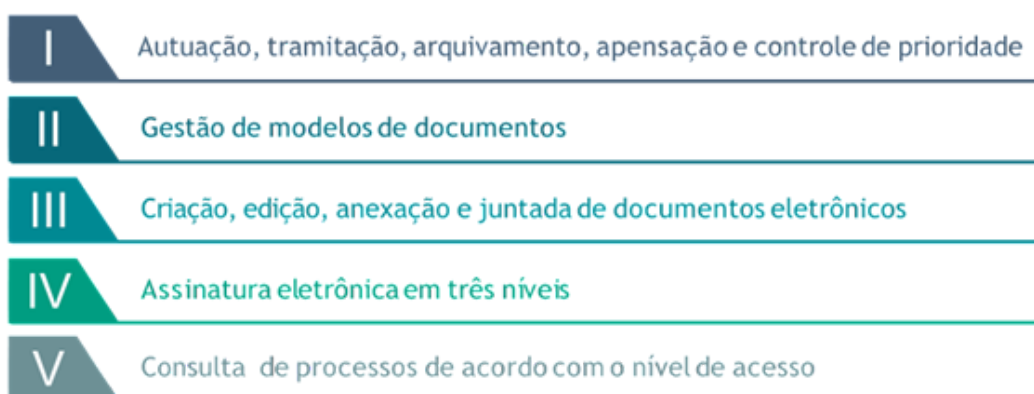
Figura 3 – Tecnologias utilizadas e requisitos de uso do SUITE no âmbito do Projeto Papel Zero



Fonte: SEPLAG (2022).

O SUITE é uma plataforma corporativa destinada à autuação, tramitação, consulta e arquivamento de processos administrativos eletrônicos. Seu uso é obrigatório e padronizado em todos os órgãos da administração direta, autárquica e fundacional conforme o Decreto nº 34.097, de 08 de junho de 2021 (Estado do Ceará, 2021). Entre suas funcionalidades destacam-se: geração de número único de protocolo (NUP), assinatura eletrônica em diferentes níveis de segurança, integração com outros sistemas de gestão pública e mecanismos de autenticação e rastreabilidade dos atos processuais. Suas principais funcionalidades são:

Figura 4 – Principais funcionalidades do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE)



Fonte: SEPLAG (2022).

Além de otimizar os fluxos internos e reduzir custos operacionais, o SUITE está inserido em uma estratégia mais ampla de modernização do Estado, visando à promoção de uma cultura digital na administração pública. Seu impacto se estende à sustentabilidade (ao eliminar o uso intensivo de papel), à transparência dos processos e à valorização do trabalho dos servidores, cuja atuação se torna mais orientada por processos automatizados e acessíveis.

Essa estratégia de transformação digital, que se concretiza através do SUITE, é cada vez mais adotada por governos no mundo todo como uma forma de modernizar a administração pública e melhorar a prestação de serviços (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2021). A iniciativa busca também se alinhar com outras iniciativas de governos, que buscam a inclusão digital, que se torna cada vez mais essencial (CRISTÓVAM; SAIKALI; SOUSA, 2020).

Em 14 de novembro de 2024, o Governo do Ceará determinou que a abertura de todos os processos passasse a ocorrer exclusivamente de forma virtual no SUITE, consolidando a eliminação da abertura física e reforçando a centralidade da plataforma na gestão processual (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2024a). Em 26 de dezembro de 2024, houve a integração de 100 serviços entre o Portal Ceará Digital e o SUITE, permitindo ao cidadão abrir solicitações pelo portal, obter o NUP e acompanhar o trâmite, enquanto os órgãos seguem tratando internamente pelo SUITE (GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2024B). Esses marcos atualizam o contexto do SUITE e corroboram sua função de infraestrutura central da transformação digital no estado.

2.5 Utilização do SUITE na FUNCAP

No âmbito desta pesquisa, a Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) é adotada como unidade de análise para examinar a adoção e os efeitos do SUITE no cotidiano institucional. Na Fundação, o SUITE é utilizado como sistema padrão para autuar expedientes, tramitar demandas entre unidades, realizar assinaturas eletrônicas e arquivar processos em meio digital, assegurando rastreabilidade via NUP e controle de prazos. Em termos operacionais, as rotinas que exigem formalização, instrução e aprovação ocorrem no ambiente do SUITE, com histórico de movimentações e

responsabilização por etapas, o que contribui para padronização e redução de retrabalho (SEPLAG, 2022; GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ, 2021). A delimitação na FUNCAP é coerente com o objetivo do estudo (avaliar impactos percebidos na eficiência) e viabiliza a aplicação de questionários aos colaboradores diretamente envolvidos no uso diário da plataforma.

3 MÉTODO DE PESQUISA

Diante do objetivo proposto, esta pesquisa teve natureza qualitativa e caráter descritivo, pois buscou compreender percepções, opiniões e experiências dos colaboradores da FUNCAP em relação ao uso do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE) em seu cotidiano de trabalho (MINAYO, 2008; OLIVEIRA, 2011).

A abordagem qualitativa é adequada para estudos que tratam de significados, representações e interpretações sobre fenômenos sociais, permitindo captar dimensões subjetivas da realidade que não são plenamente apreendidas por indicadores numéricos (MINAYO, 2008). Ao mesmo tempo, o estudo assume um delineamento descritivo, uma vez que busca identificar e sistematizar características do fenômeno, neste caso, a experiência dos servidores com o SUITE e seus efeitos percebidos na eficiência e na organização dos processos internos (VERGARA, 2006; OLIVEIRA, 2011).

Do ponto de vista do desenho de pesquisa, trata-se de um estudo de caso único, centrado na FUNCAP como unidade de análise. Pesquisas com número de participantes reduzido, como estudos de caso, são particularmente úteis quando se pretende aprofundar a compreensão de contextos específicos, com dados que frequentemente envolvem opiniões, sentidos atribuídos e interpretações por parte dos atores sociais (SILVA, 2018). Nesse tipo de abordagem, o pesquisador trabalha com informações que não se adequam facilmente à análise estatística tradicional, mas que são essenciais para a compreensão da realidade social investigada.

Assim, o estudo de caso na FUNCAP permite observar em profundidade como o SUITE é incorporado às rotinas administrativas, como os servidores percebem seu impacto na tramitação de processos e em que medida o sistema

contribui para os objetivos de eficiência e modernização propostos pelo Programa Ceará Mais Digital através da implementação do sistema (BLATTER; BLUME, 2008; PATTON, 2002; SILVA, 2018).

A Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) é uma autarquia vinculada ao Governo do Estado do Ceará, responsável pelo fomento à pesquisa científica, tecnológica e à inovação no estado. A Fundação operacionaliza editais, bolsas e convênios que envolvem recursos públicos, o que demanda um intenso fluxo de processos administrativos, pareceres técnicos e registros formais. No âmbito do Programa Ceará Mais Digital, coordenado pela Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG), a FUNCAP integra o conjunto de órgãos da administração direta e indireta que passaram a adotar o SUITE como plataforma oficial para autuação, tramitação e arquivamento de processos administrativos eletrônicos (SEPLAG, 2022; GOVERNO DO CEARÁ, 2021).

Especificamente, o projeto Papel Zero tem como objetivo eliminar o uso de papel nos processos do governo, migrando-os para uma tramitação totalmente digital por meio do SUITE. Nesse contexto, a FUNCAP é ao mesmo tempo usuária e beneficiária do sistema, utilizando-o para registrar demandas internas, tramitar processos de fomento, formalizar decisões administrativas e interagir com outros órgãos do Estado. A escolha da FUNCAP como área de estudo se justifica, portanto, por sua inserção direta na política de transformação digital do Governo do Ceará e pela relevância do SUITE para a agilidade e transparência de suas atividades.

3.1 Participantes da pesquisa

Os participantes da pesquisa foram colaboradores da FUNCAP que utilizam o SUITE em suas rotinas de trabalho, incluindo empregados sob regime CLT, ocupantes de cargos em comissão e outros que operam o sistema no desempenho de suas atividades.

A amostra final foi composta por 28 colaboradores da FUNCAP que utilizam o SUITE em suas atividades. Trata-se de uma amostragem não probabilística por conveniência, em que foram convidados a participar aqueles que, além de atenderem ao critério de uso do SUITE, estavam acessíveis e demonstraram

disponibilidade para responder ao questionário no prazo estipulado. Esse tipo de amostragem é comum em pesquisas aplicadas em contextos institucionais específicos, frequentemente adotado em estudos sobre políticas públicas ou organizações quando o pesquisador tem acesso a um recorte localizado de uma população mais ampla (SAMPAIO; LYCARIÃO, 2021).

3.2 Instrumento de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados adotado foi um questionário estruturado, elaborado no Google Forms e aplicado de forma on-line aos colaboradores. O questionário foi composto por três blocos principais:

1. **Perfil sociodemográfico e funcional:** incluiu perguntas fechadas sobre tempo de casa, setor de atuação, tipo de vínculo, frequência de uso do SUITE, entre outros aspectos.
2. **Percepções sobre o uso do SUITE:** itens em escala do tipo Likert (de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”), abordando temas como facilidade de uso, impacto na agilidade dos processos, clareza dos fluxos, suporte recebido e percepção de ganhos de eficiência.
3. **Questões abertas:** espaço para que os participantes relatassem, com suas próprias palavras, dificuldades, sugestões de melhoria e experiências positivas ou negativas relacionadas à utilização do sistema.

O uso de questionário é recomendado em pesquisas em Administração quando se busca coletar informações de um número relativamente maior de respondentes em tempo reduzido, com padronização das perguntas e possibilidade de análise comparativa entre respostas (OLIVEIRA, 2011). Além disso, a aplicação on-line via Google Forms facilitou o envio aos participantes, permitiu o preenchimento assíncrono e produziu automaticamente uma base de dados em formato planilha, o que contribuiu para a organização e posterior análise dos resultados.

3.3 Procedimento de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada em etapas. Inicialmente, foi realizado o contato com a gestão da FUNCAP para informar os objetivos da pesquisa e solicitar apoio institucional na divulgação do questionário aos colaboradores. Em seguida, o link do formulário foi encaminhado por canais internos de comunicação (grupo corporativo), acompanhado de uma breve explicação sobre a pesquisa. O questionário utilizado encontra-se apresentado no Apêndice A.

Antes do início do questionário, foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), contendo informações sobre o objetivo do estudo, a natureza voluntária da participação, a garantia de anonimato e o uso exclusivo dos dados para fins acadêmicos. Apenas os respondentes que concordaram com o TCLE prosseguiram para as perguntas.

Ao final da coleta, as respostas foram exportadas do Google Forms para uma planilha eletrônica, o que permitiu tanto a organização dos dados quantitativos quanto a sistematização das respostas abertas para análise de conteúdo.

3.4 Tratamento e análise de dados

Os dados obtidos foram analisados em duas dimensões principais. As respostas às questões fechadas foram tratadas por meio de estatística descritiva, com cálculo de frequências absolutas e relativas, além de medidas de tendência central (como médias) e, quando pertinente, cruzamentos entre variáveis (por exemplo, setor de atuação x percepção de facilidade de uso). Esse tipo de análise permitiu descrever o perfil da amostra e identificar padrões gerais de avaliação dos colaboradores em relação ao SUITE (OLIVEIRA, 2011).

As respostas às questões abertas foram submetidas à análise de conteúdo categorial, inspirada nas orientações de Sampaio e Lycarião (2021). A análise de conteúdo é compreendida como uma técnica de pesquisa baseada em procedimentos sistemáticos e intersubjetivamente validados para produzir inferências sobre conteúdos verbais, escritos ou visuais, descrevendo e

interpretando significados, intenções e contextos associados às mensagens (SAMPAIO ; LYCARIÃO, 2021).

No presente estudo, a análise seguiu, de forma adaptada, etapas como: (a) leitura flutuante das respostas; (b) definição de categorias iniciais alinhadas aos objetivos da pesquisa (por exemplo, “ganhos de eficiência”, “dificuldades de uso”, “infraestrutura e suporte”, “impactos na rotina de trabalho”); (c) codificação das unidades de registro (trechos de texto) nessas categorias; e (d) interpretação dos resultados, buscando relacionar as categorias identificadas ao referencial teórico sobre governo digital, eficiência na gestão pública e adoção de tecnologias pelos servidores. Embora Sampaio e Lycarião (2021) enfatizem uma aplicação mais intensiva da análise de conteúdo categorial quantitativa, com maior sofisticação estatística, o presente trabalho utilizou principalmente as etapas de organização, categorização e interpretação sistemática das respostas, de forma compatível com o escopo de um estudo aplicado em Administração Pública.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização dos respondentes

A amostra final da pesquisa foi composta por 28 colaboradores da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) que utilizam o sistema SUITE em suas rotinas de trabalho, após a exclusão de respondentes que não atendiam ao critério de uso efetivo da ferramenta, conforme sintetizado na Tabela 3.

Tabela 3 – Perfil dos respondentes (vínculo, tempo de FUNCAP, tempo de uso do SUITE, frequência de uso)

Variável/Categoria	Frequência (n)	Porcentagem (%)
Vínculo com a FUNCAP		
Empregado(a) com vínculo CLT	17	60,7%
Bolsista (Outro)	6	21,4%
Cargo em comissão	5	17,9%
Tempo de Atuação na Instituição		
Mais de 7 anos	13	46,4%
De 1 a 3 anos	6	21,4%
De 4 a 7 anos	5	17,9%
Menos de 1 ano	4	14,3%
Tempo de Uso do SUITE		
Há 2 anos	13	46,4%
De 1 a 3 anos	9	32,1%
De 6 meses a 1 ano	4	14,3%
Mais de 3 anos	2	7,1%
Frequência de Uso		
Todos os dias úteis	22	78,6%
Algumas vezes por semana	3	10,7%
Algumas vezes por mês	2	7,1%
Raramente	1	3,6%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Em termos de vínculo institucional, predominam os empregados celetistas, que representam aproximadamente dois terços da amostra, seguidos por bolsistas (outros) e por ocupantes de cargos em comissão. Esse perfil é coerente com o desenho organizacional da FUNCAP, no qual o uso cotidiano do SUITE se concentra em servidores responsáveis pela tramitação de processos administrativos e pela gestão de documentos.

O tempo de atuação na instituição indica um quadro predominantemente experiente: quase metade dos respondentes trabalha na FUNCAP há mais de sete anos, enquanto os demais se distribuem entre faixas intermediárias (de um a sete anos) e um grupo menor com menos de um ano de casa. Esse dado reforça que as percepções captadas correspondem a pessoas que conhecem a cultura organizacional e vivenciaram, na prática, a transição de rotinas em papel para fluxos digitais.

No que se refere ao tempo de uso do SUITE, a maior parte dos participantes declarou utilizar o sistema há cerca de dois anos, período compatível com o processo de implantação da ferramenta na FUNCAP. Um grupo menor informou ter menos de um ano de experiência. Em alguns questionários foram registrados períodos superiores a dois anos, o que não é plenamente compatível com a data de adoção do sistema na instituição e sugere imprecisões de percepção ou confusão com soluções digitais anteriores. Por esse motivo, tais respostas foram consideradas apenas como indicação de maior familiaridade com processos eletrônicos, sem interpretação literal do tempo declarado.

A frequência de uso é um aspecto central para a interpretação dos resultados. A grande maioria dos respondentes relatou utilizar o SUITE diariamente em dias úteis, enquanto uma parcela reduzida o utiliza algumas vezes por semana ou por mês, e apenas casos isolados indicam uso eventual. Esse padrão sugere que as avaliações apresentadas nas seções seguintes refletem a visão de usuários intensivos, que lidam com o sistema de forma recorrente e em diferentes etapas da tramitação de processos.

4.2 Uso do SUITE na rotina de trabalho

Para compreender como o SUITE se insere nas rotinas de trabalho da FUNCAP, foram levantadas as atividades mais frequentemente realizadas no sistema. A Tabela 4 apresenta as funcionalidades assinaladas pelos participantes.

Tabela 4 – Atividades realizadas no SUITE (tramitação, consulta, assinatura, arquivamento, autuação)

Atividade	Frequência	% dos Respondentes
Tramitação de processos entre setores	28	100,0%
Consulta e acompanhamento (NUP)	26	92,9%
Assinatura eletrônica de documentos	20	71,4%
Arquivamento de processos	18	64,3%
Autuação de processos	2	7,1%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os resultados indicam que o SUITE é utilizado de forma praticamente universal para a tramitação de processos entre setores, atividade assinalada por todos os respondentes. Além disso, a consulta e o acompanhamento de processos por meio do número único de protocolo (NUP) aparece como uma das principais funcionalidades, sendo mencionada por quase todos os participantes.

Atividades como assinatura eletrônica de documentos e arquivamento de processos também apresentam altas frequências de uso, evidenciando que o sistema passou a concentrar etapas críticas do ciclo de gestão documental, desde a movimentação até o encerramento dos processos. Apenas uma parcela reduzida declarou utilizar o SUITE para autuação de processos, o que sugere que essa etapa está mais concentrada em setores específicos ou em perfis especializados dentro da Fundação.

De modo geral, os achados reforçam que o SUITE se consolidou como infraestrutura central da tramitação administrativa, substituindo o trâmite físico em papel em grande parte das rotinas e viabilizando práticas alinhadas às diretrizes do Programa Ceará Mais Digital, orientado à digitalização integral de serviços e processos públicos.

4.3 Percepções sobre Eficiência e Efetividade

As avaliações dos usuários em relação ao impacto do SUITE na eficiência e efetividade dos processos administrativos foram amplamente positivas. Como sintetizado na Tabela 5, itens relacionados à redução do tempo de tramitação e à organização do fluxo de processos entre setores obtiveram médias superiores a 4,4 em escala de 1 a 5, com mais de 90% dos respondentes situados nos níveis “concordo” ou “concordo totalmente” e ausência de respostas de discordância.

Tabela 5 – Percepções de eficiência e efetividade (médias e percentuais de concordância/discordância)

Afirmção	Média (1-5)	Concordância (4 ou 5)	Discordância (1 ou 2)
O SUITE reduz o tempo de tramitação	4,54	92,9%	0,0%
O sistema organiza melhor o fluxo	4,46	92,9%	0,0%
Contribui para o cumprimento de prazos	4,36	89,3%	0,0%
Facilita o acompanhamento das demandas	4,43	89,3%	3,6%
O SUITE diminui o retrabalho	4,07	75,0%	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

De forma semelhante, as afirmações segundo as quais o sistema contribui para o cumprimento de prazos e facilita o acompanhamento das demandas sob responsabilidade do servidor também apresentaram altas médias, próximas ou superiores a 4,3, com predominância de avaliações positivas. Tais resultados sugerem que, na percepção dos colaboradores da FUNCAP, o SUITE não apenas acelerou o fluxo de trabalho, mas também conferiu maior previsibilidade e controle

sobre as tarefas, reduzindo a dependência de processos manuais e de comunicação informal entre setores.

O item relativo à redução de retrabalho apresentou uma média ligeiramente inferior às demais, embora ainda acima de 4,0. Isso indica que, embora o sistema seja percebido como um importante indutor de eficiência, ainda há situações em que procedimentos internos, exigências de normativas ou dificuldades de uso podem gerar repetição de etapas ou correção de informações. Esse achado é coerente com a literatura que aponta que a simples digitalização de fluxos não elimina, por si só, problemas de desenho processual e de coordenação entre unidades (Heeks, 2006; Viana, 2021), exigindo esforços complementares de revisão de rotinas e de capacitação dos usuários.

4.4 Transparência e Rastreabilidade dos processos

Em relação à transparência e à rastreabilidade dos processos, os resultados são ainda mais expressivos. A Tabela 6 sintetiza as médias e os percentuais de concordância e discordância para os itens relacionados ao acompanhamento dos processos no SUITE.

Tabela 6 – Percepções de transparência e rastreabilidade

Afirmção	Média (1-5)	Concordância (4 ou 5)	Discordância (1 ou 2)
Aumenta a transparência dos processos	4,64	96,4%	0,0%
É fácil acompanhar o andamento pelo NUP	4,50	89,3%	3,6%
O histórico de tramitação é claro	4,25	82,1%	10,7%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A afirmação de que “o SUITE aumenta a transparência dos processos” obteve a maior média entre todos os itens analisados, com valor próximo a 4,6 e quase a totalidade de respostas de concordância. Itens relacionados à facilidade de acompanhar o andamento dos processos pelo NUP e à clareza do histórico de

tramitação também registraram médias elevadas, com ampla maioria de avaliações positivas.

Esses achados reforçam o papel do SUITE como ferramenta de controle e visibilidade interna, na medida em que permite identificar, em cada momento, em qual setor e com qual servidor o processo se encontra, além de registrar eletronicamente as movimentações realizadas. Tal resultado dialoga com o referencial sobre governo digital, que associa a adoção de sistemas de gestão eletrônica à ampliação da transparência, da rastreabilidade e da accountability no setor público (OCDE, 2020; Cristóvam, Saikali & Sousa, 2020). No contexto específico da FUNCAP, a possibilidade de acompanhar o fluxo de demandas por meio de NUP e de históricos detalhados parece reduzir incertezas, evitar extravio de documentos e fortalecer a confiança na tramitação institucional.

4.5 Usabilidade, infraestrutura e capacitação

O bloco de questões voltado à usabilidade, infraestrutura tecnológica e capacitação apresenta um quadro predominantemente favorável, porém com pontos de atenção relevantes para a gestão.

Tabela 7 – Percepções de usabilidade, estabilidade e capacitação

Afirmação	Média (1-5)	Concordância (4 ou 5)	Discordância (1 ou 2)
Sinto-me confortável em utilizar o SUITE	4,43	92,9%	0,0%
A interface é intuitiva	4,07	78,6%	14,3%
O sistema é estável (não trava)	3,75	60,7%	17,9%
Recebi capacitação adequada	3,82	64,3%	14,3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A maioria dos respondentes declarou sentir-se confortável em utilizar o SUITE, e uma parte expressiva considerou a interface relativamente intuitiva, com médias gerais acima de 4,0. Isso indica que, para grande parte dos usuários, o sistema se tornou familiar e incorporado à rotina de trabalho.

Por outro lado, os itens referentes à estabilidade do sistema e à capacidade das ações de capacitação obtiveram as menores médias relativas, ainda que acima da faixa neutra. Uma proporção não desprezível de usuários relatou episódios de travamento ou lentidão, bem como percepção de que os treinamentos iniciais não foram suficientes para o domínio de todas as funcionalidades disponíveis.

Esses resultados sugerem que, embora o SUITE tenha sido bem aceito e esteja amplamente incorporado ao cotidiano da FUNCAP, há uma demanda latente por melhorias na infraestrutura de TI e por ações continuadas de formação, o que é coerente com a literatura que enfatiza o papel da capacidade técnica e do suporte aos usuários como condicionantes para o sucesso de iniciativas de governo digital (OCDE, 2024; Vargas et al., 2021).

4.6 Análise Qualitativa das respostas abertas

A análise qualitativa das respostas abertas complementa os achados quantitativos e permite compreender com mais profundidade as “dores” e “ganhos” percebidos pelos usuários na utilização do SUITE. De modo geral, as dificuldades mencionadas concentram-se em três eixos principais: (a) limitações de funcionalidades relacionadas à edição, exclusão e organização de documentos; (b) restrições de acesso e perfis de usuário, especialmente no caso de bolsistas; e (c) problemas associados à busca, filtragem e arquivamento de processos.

No primeiro eixo, diversos respondentes relataram incômodo com a impossibilidade de excluir ou corrigir documentos anexados de forma equivocada, bem como com a dificuldade de reordenar peças processuais ou recuperar marcadores e anexos desorganizados. Essas questões reforçam a percepção, já identificada nos itens de escala, de que o sistema ainda oferece desafios no que diz respeito à usabilidade avançada e ao gerenciamento de grandes volumes de documentos.

No segundo eixo, surgem críticas à política de acesso para determinados perfis, em particular os bolsistas que apoiam rotinas administrativas. Alguns participantes indicaram que esses colaboradores atuam diretamente na tramitação de processos, mas não dispõem de credenciais próprias, o que os obriga a operar o

sistema de forma mediada. Essa limitação é percebida como um obstáculo tanto à eficiência das rotinas quanto à responsabilidade sobre as ações registradas no sistema.

No terceiro eixo, vários usuários apontaram dificuldades em localizar processos antigos, utilizar filtros de pesquisa e lidar com o arquivamento de documentos, mencionando que o modo de arquivamento nem sempre é funcional ou intuitivo. Esses relatos dialogam com a avaliação moderada atribuída à estabilidade e à usabilidade do sistema, sugerindo a necessidade de aperfeiçoar os mecanismos de busca e a organização da informação no SUITE.

Em contrapartida, os aspectos positivos ressaltados pelos participantes concentram-se, sobretudo, na agilidade e na eliminação do uso intensivo de papel. Diversos respondentes destacaram que tarefas que antes demandavam dias ou semanas passaram a ser concluídas em poucas horas, além da maior facilidade para acompanhar o andamento das demandas e acessar o histórico de processos. A possibilidade de manter todo o histórico de forma digital, acessível de qualquer ponto da rede, é frequentemente mencionada como uma melhoria substantiva em relação aos fluxos físicos anteriores.

As sugestões de melhoria apresentadas pelos usuários convergem com os pontos de atenção identificados nas escalas. Entre as propostas recorrentes, destacam-se: (a) criação de funcionalidades de “desfazer” ou exclusão controlada de documentos anexados erroneamente; (b) ampliação e regularização dos perfis de acesso, especialmente para bolsistas que atuam diretamente com processos; (c) aperfeiçoamento dos filtros de busca e dos mecanismos de arquivamento; e (d) oferta de capacitações contínuas sobre o uso do SUITE, com foco tanto em novos usuários quanto em funcionalidades avançadas.

Em síntese, os resultados indicam que o SUITE é percebido como um instrumento central para a digitalização dos processos administrativos da FUNCAP, com impacto positivo sobre eficiência e transparência, mas cuja consolidação plena depende de ajustes técnicos, aprimoramentos na experiência de uso e estratégias de suporte e formação alinhadas às necessidades dos servidores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar as percepções dos(as) colaboradores(as) da Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) sobre o uso do Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE), no contexto das iniciativas de governo digital e inovação administrativa do Governo do Estado do Ceará. Por meio de um estudo de caso, buscou-se compreender de que maneira a adoção do SUITE impacta a eficiência dos processos internos, a transparência e a experiência de uso dos servidores, bem como identificar dificuldades e oportunidades de aperfeiçoamento.

Os resultados indicam que o SUITE se consolidou como infraestrutura central de tramitação de processos administrativos na FUNCAP. A amostra analisada, composta por 28 colaboradores que utilizam o sistema em suas rotinas de trabalho, é formada majoritariamente por empregados celetistas, ao lado de bolsistas e ocupantes de cargos em comissão. Trata-se, em grande medida, de um quadro experiente, com tempo de atuação elevado na instituição e uso frequente do sistema, o que confere consistência às percepções levantadas. O SUITE é utilizado de forma praticamente universal para tramitação de processos entre setores, além de ser amplamente empregado para consulta e acompanhamento por meio do número único de protocolo (NUP), assinatura eletrônica e arquivamento digital, evidenciando a substituição progressiva dos fluxos físicos de papel.

Do ponto de vista das percepções dos usuários, o estudo revelou uma avaliação amplamente positiva quanto à eficiência e efetividade proporcionadas pelo SUITE. Os participantes reconhecem que o sistema reduz o tempo de tramitação, organiza melhor o fluxo entre setores, contribui para o cumprimento de prazos e facilita o acompanhamento das demandas sob responsabilidade dos servidores. Em relação à transparência e rastreabilidade, as avaliações são ainda mais favoráveis: o SUITE é percebido como instrumento que aumenta a visibilidade sobre o ciclo de vida dos processos, permite acompanhar o andamento por NUP e registra o histórico de tramitações de forma clara, em consonância com a literatura que

associa soluções de governo digital ao fortalecimento da responsabilidade e da publicidade administrativa.

Por outro lado, a pesquisa também evidenciou pontos de atenção. No bloco de usabilidade, infraestrutura tecnológica e capacitação, embora as médias permaneçam em patamar positivo, emergem críticas à estabilidade do sistema (relatos de travamentos e lentidão), à suficiência da capacitação oferecida e a determinadas limitações de funcionalidades, especialmente no que se refere à possibilidade de corrigir anexos equivocados, organizar documentos e realizar buscas eficientes em processos antigos ou arquivados. As respostas abertas reforçam essas questões e acrescentam a preocupação com restrições de acesso para determinados perfis, como bolsistas que atuam diretamente na tramitação de processos mas nem sempre dispõem de credenciais próprias, o que pode gerar entraves às rotinas e ambiguidades na responsabilização pelos registros efetuados.

Em termos práticos, os achados sugerem que, para consolidar os ganhos já observados, o Governo do Estado do Ceará e a própria FUNCAP poderiam investir em ações complementares: (a) aperfeiçoar funcionalidades do SUITE relacionadas à edição, organização e busca de documentos; (b) fortalecer a infraestrutura de tecnologia da informação e o suporte técnico, de modo a mitigar problemas de estabilidade; (c) promover capacitações continuadas, contemplando tanto novos usuários quanto o uso avançado do sistema; e (d) revisar perfis e políticas de acesso, assegurando que colaboradores que atuam diretamente na tramitação de processos disponham de credenciais adequadas. Tais medidas tendem a potencializar os benefícios já percebidos em termos de agilidade, padronização de fluxos e transparência, aproximando a prática institucional das diretrizes de governo digital discutidas no referencial teórico.

Como todo estudo de caso, esta pesquisa apresenta limitações. Em primeiro lugar, trabalha-se com uma amostra não probabilística por conveniência, restrita aos colaboradores da FUNCAP que utilizam o SUITE, o que impede generalizações estatísticas para outros órgãos ou para o conjunto da administração estadual. Em segundo lugar, as informações foram obtidas por meio de percepções autodeclaradas, sujeitas a vieses de memória, interpretação ou desejabilidade

social. Em terceiro lugar, algumas respostas sobre o tempo de uso do sistema mostraram-se imprecisas em relação à data de implantação do SUITE na instituição, exigindo cautela na interpretação dessa variável e reforçando a importância de tratar tais registros mais como indicação de familiaridade com processos eletrônicos do que como medida cronológica exata.

Apesar dessas limitações, o estudo contribui ao evidenciar, em nível micro-organizacional, como uma política ampla de governo digital — materializada no Programa Ceará Mais Digital e na implantação do SUITE — se traduz no cotidiano de um órgão específico e é percebida pelos seus usuários internos.

Em síntese, os resultados permitem concluir que o SUITE é percebido pelos colaboradores da FUNCAP como um instrumento central de inovação administrativa, associado à modernização da gestão documental, à aceleração da tramitação de processos e ao fortalecimento da transparência interna. Ao mesmo tempo, a pesquisa evidencia que a plena realização do potencial do sistema depende de investimentos contínuos em infraestrutura, suporte e capacitação, bem como de ajustes finos nas funcionalidades e nos perfis de acesso. A consolidação do governo digital, nesse sentido, não se esgota na implantação de uma solução tecnológica, mas exige um processo permanente de adaptação organizacional e de diálogo com os usuários que operam o sistema no cotidiano da administração pública.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A.; MATOS, F.; GODINA, R.; MATIAS, J. Digital transformation and knowledge management in the public sector. **Sustainability**, v. 12, n. 15, p. 5824, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12145824>. Acesso em: 12 dez. 2025.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO. **Plano de monitoramento e avaliação**: Programa Ceará Mais Digital (BR-L1564). [S. l.]: BID, 2023.

BLATTER, J.; BLUME, T. In search of co-variance, causal mechanisms or congruence? Towards a plural understanding of case studies. **Swiss Political Science Review**, v. 14, n. 2, p. 315-356, 2008..

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Gestão pública**: eficiência e legitimidade. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CEARÁ. Decreto nº 34.097, de 08 de junho de 2021. Dispõe sobre o processo eletrônico, o Número Único de Protocolo (NUP), o uso de assinatura eletrônica, e institui o Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (Suite) no âmbito do Poder Executivo do Estado do Ceará, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Ceará**: série 3, Fortaleza, ano 13, n. 133, 8 jun. 2021.

CEARÁ. **Governo do Ceará integra 100 serviços entre o Suite e o Portal Ceará Digital**. 2024. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/2024/12/26/governo-do-ceara-integra-100-servicos-entre-o-suite-e-o-portal-ceara-digital/>. Acesso em: 30 jul. 2025.

CEARÁ. **Papel zero deve gerar economia de R\$ 300 mi em oito anos aos cofres do Estado**. 2021. Disponível em: <https://ceara.gov.br/2021/04/28/papel-zero-deve-gerar-economia-de-r-300-mi-em-oito-anos-aos-cofres-do-estado/>. Acesso em: 30 jul. 2025.

CEARÁ. **Processos do Governo do Ceará passam a ser abertos exclusivamente de modo virtual**. 2024. Disponível em: <https://www.seplag.ce.gov.br/2024/11/21/suite-processos-do-governo-do-ceara-passam-a-ser-abertos-exclusivamente-de-modo-virtual/>. Acesso em: 28 jul. 2025.

CEARÁ. Secretaria do Planejamento e Gestão. **Documentos do projeto Ceará Mais Digital**. 2022. Disponível em: <https://seplag.ce.gov.br/ceara-mais-digital/documentos-do-projeto/>. Acesso em: 01 ago. 2025.

CEARÁ. Secretaria do Planejamento e Gestão. **Programa Ceará Mais Digital**: apresentação. 2025. Disponível em: <https://www.seplag.ce.gov.br/ceara-mais-digital/apresentacao/>. Acesso em: 01 ago. 2025.

CEARÁ. **SUITE – Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica**. [S. l., s. d.]. Disponível em: <https://suite.ce.gov.br> . Acesso em: 01 ago. 2025.

CRISTÓVAM, J. S.; SAIKALI, R.; SOUSA, M. M. Governo digital e direitos sociais: uma análise da transformação digital no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 910-928, 2020.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The new public service: serving, not steering**. Armonk: M. E. Sharpe, 2003.

DRUCKER, Peter F. **The essential Drucker: the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management**. New York: Harper Business, 2008.

FIGUEIREDO, R. M. C.; SILVA, A. B.; SANTOS, L. P. **Governo digital brasileiro: relatório técnico**. Brasília: Universidade de Brasília, Faculdade do Gama, 2019.

FUNG, Archon. Putting the public back into governance: the challenges of citizen participation and its future. **Public Administration Review**, v. 75, n. 4, p. 513-522, 2015.

HEEKS, Richard. **Implementing and managing eGovernment**. London: Sage, 2006.

KOTTER, John. **Leading change**. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

MAYER-SCHÖNBERGER, V.; CUKIER, K. **Big data: a revolution that will transform how we live, work, and think**. Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. 19. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OCDE. **A caminho da era digital no Brasil**. Paris: OECD Publishing, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/45a84b29-pt>. Acesso em: 15 ago. 2025.

OCDE. **Capacitação da inovação digital no governo: a estrutura de políticas GovTech da OCDE**. Paris: OECD Publishing, 2024. (Estudos de governo digital da OCDE). Disponível em: <https://doi.org/10.1787/a51eb9b2-en>. Acesso em: 19 ago. 2025.

OCDE. **Tendências globais em inovação governamental 2024: fomentando serviços públicos centrados no ser humano**. Paris: OECD Publishing, 2024. (OECD Public Governance Reviews). Disponível em: <https://doi.org/10.1787/c1bc19c3-en>. Acesso em: 25 ago. 2025.

OCDE; SEGIB. **As cinco principais tendências da inovação pública**: avançar para uma maior inclusão na Ibero-América. Paris: OECD Publishing, 2024. (No. 62). Disponível em: <https://doi.org/10.1787/8bf5ce90-pt>. Acesso em: 31 ago. 2025..

OLIVEIRA, M. F. de. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em administração. Goiânia: Universidade Federal de Goiás, 2011.

PATTON, Michael Quinn. **Qualitative research & evaluation methods**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2002.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public management reform**: a comparative analysis: new public management, governance, and the neo-Weberian state. 3. ed. Oxford: Oxford University Press, 2011.

SAMPAIO, R. C.; LYCARIÃO, D. **Análise de conteúdo categorial**: manual de aplicação. Brasília: Enap, 2021. (Coleção Metodologias de Pesquisa).

SILVA, G. P. da. **Desenho de pesquisa**. Brasília: Enap, 2018.

VARGAS, L. C. M.; MACADAR, M. A.; WANKE, P. F.; ANTUNES, J. J. M. Serviços de governo eletrônico no Brasil: uma análise sobre fatores de impacto na decisão de uso do cidadão. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 19, edição especial, p. 792-810, 2021.

VENNESSON, P. Case studies and process tracing: theories and practices. In: DELLA PORTA, D.; KEATING, M. (org.). **Approaches and methodologies in the social sciences**. Cambridge: Cambridge University Press, 2008. p. 223-239.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, A. C. A. Transformação digital na administração pública: do governo eletrônico ao governo digital. **Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo**, v. 8, n. 1, p. 115-136, 2021.

WARSCHAUER, M. **Technology and social inclusion**: rethinking the digital divide. Cambridge: MIT Press, 2003.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Percepções dos(as) colaboradores(as) da FUNCAP sobre o uso do SUITE.

Objetivo: Compreender como o SUITE é percebido pelos colaboradores em relação à eficiência, transparência e usabilidade.

SEÇÃO 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO

1. Você leu as informações acima e concorda em participar da pesquisa, autorizando o uso das suas respostas para fins acadêmicos?

- ☐ Sim, li as informações e concordo em participar.
- ☐ Não concordo em participar.

SEÇÃO 2 – PERFIL DO(A) RESPONDENTE

2. Tipo de vínculo na FUNCAP:

- ☐ Empregado(a) com vínculo CLT
- ☐ Cargo em comissão
- ☐ Outro: _____

3. Setor/unidade de atuação: *Resposta aberta (Texto)*

4. Tempo de atuação na FUNCAP:

- ☐ Menos de 1 ano ☐ De 1 a 3 anos
- ☐ De 4 a 7 anos
- ☐ Mais de 7 anos

5. Você utiliza o Sistema Único Integrado de Tramitação Eletrônica (SUITE) no desempenho das suas atividades na FUNCAP?

- ☐ Sim
- ☐ Não

6. Tempo de uso do SUITE:

- ☐ Menos de 6 meses
- ☐ De 6 meses a 1 ano

☐ De 1 a 2 anos

☐ Há 2 anos

SEÇÃO 3 – USO DO SUITE NA ROTINA DE TRABALHO

7. Com que frequência você utiliza o SUITE?

☐ Todos os dias úteis

☐ Algumas vezes por semana

☐ Algumas vezes por mês

☐ Raramente

8. Para quais tipos de atividades você mais utiliza o SUITE? (Pode marcar mais de uma opção)

☐ Tramitação de processos entre setores

☐ Assinatura eletrônica de documentos

☐ Consulta e acompanhamento de processos (NUP)

☐ Arquivamento de processos

☐ Outro: _____

9. Se desejar, descreva brevemente como o SUITE aparece na sua rotina de trabalho (Comentário opcional): Resposta aberta (Texto)

SEÇÃO 4 – PERCEPÇÕES SOBRE O SISTEMA (ESCALA LIKERT)

Escala utilizada: 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3 = Nem concordo nem discordo; 4 = Concordo; 5 = Concordo totalmente; N/A = Não se aplica.

Para cada uma das afirmações a seguir, indique o seu grau de concordância na escala de 1 a 5:

10. Eficiência dos Processos Internos:

- O uso do SUITE reduz o tempo de tramitação dos processos sob minha responsabilidade.
- O SUITE diminui o retrabalho, como reenvio de documentos ou correção de falhas no processo.

- O SUITE organiza melhor o fluxo de processos entre setores.
- O SUITE contribui para o cumprimento de prazos na FUNCAP.

Para cada uma das afirmações a seguir, indique o seu grau de concordância na escala de 1 a 5:

11. Efetividade e Resultados do Trabalho:

- O SUITE contribui para que as atividades da minha área sejam concluídas com mais qualidade.
- O SUITE facilita o acompanhamento das demandas do meu setor.
- O SUITE melhora a coordenação entre diferentes áreas da FUNCAP.
- O SUITE ajuda a evitar a perda de processos ou documentos.

Para cada uma das afirmações a seguir, indique o seu grau de concordância na escala de 1 a 5:

12. Transparência e Rastreabilidade:

- É fácil acompanhar o andamento dos processos pelo NUP no SUITE.
- O histórico de tramitação no SUITE é claro e compreensível.
- O SUITE aumenta a transparência dos processos internos na FUNCAP.

Para cada uma das afirmações a seguir, indique o seu grau de concordância na escala de 1 a 5:

13. Usabilidade e Infraestrutura:

- A interface do SUITE é intuitiva e fácil de utilizar.
- O SUITE é, em geral, estável (não trava nem cai com frequência).
- Os recursos (computador, internet, equipamentos) que utilizo são adequados para usar o SUITE sem grandes problemas.

Para cada uma das afirmações a seguir, indique o seu grau de concordância na escala de 1 a 5:

14. Capacitação e Suporte:

- Recebi capacitação adequada para utilizar o SUITE.
- Tenho facilidade para tirar dúvidas sobre o uso do SUITE (com colegas, suporte ou material de apoio).
- Sinto-me confortável em utilizar o SUITE para as tarefas que preciso realizar.

SEÇÃO 5 – EXPERIÊNCIAS, DIFICULDADES E SUGESTÕES

15. Na sua opinião, quais são as principais dificuldades ou problemas que você enfrenta ao utilizar o SUITE na FUNCAP? *Resposta aberta (Texto)*

16. Quais são os principais aspectos positivos ou facilidades que o SUITE trouxe para o seu trabalho? *Resposta aberta (Texto)*

17. Que melhorias você considera prioritárias para que o SUITE contribua ainda mais para a eficiência e a organização do trabalho na FUNCAP? *Resposta aberta (Texto)*