



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (2026)**

**TÍTULO: O IMPACTO DAS PLATAFORMAS DIGITAIS NA EFICIÊNCIA
DOS SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS: UM ESTUDO DE CASO¹**

***TITLE: THE IMPACT OF DIGITAL PLATFORMS ON THE EFFICIENCY OF
MUNICIPAL PUBLIC SERVICES: A CASE STUDY***

Rosane Sherlyca Linhares Gomes¹
Davi da Costa Almeida²

RESUMO

O presente artigo analisa a influência das plataformas digitais na eficiência dos serviços públicos municipais, com foco no município de Campina Grande, na Paraíba. O estudo discute como a digitalização administrativa contribui para a melhoria dos processos internos, ampliação da transparência, redução de custos operacionais e incremento da qualidade do atendimento ao cidadão. A pesquisa adota abordagem qualitativa, de caráter descritivo, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental, seguindo as normas da ABNT NBR 6023 e 10520. Os resultados indicam que iniciativas de governo digital geram ganhos significativos de eficiência, porém enfrentam desafios relacionados à inclusão digital e integração sistêmica. Conclui-se que a transformação digital é estratégica para modernizar a administração pública municipal, desde que acompanhada por investimentos contínuos em infraestrutura, capacitação de pessoal e políticas inclusivas.

Palavras-chave: Governo digital; Administração pública; Plataformas digitais; Eficiência; Serviços públicos; Transformação digital.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para a Especialização em Gestão Pública, em 07 de março de 2026 como requisito parcial para obtenção do título de Especialista junto a Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA).

¹ Orientanda do Curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Lattes ID: <https://lattes.cnpq.br/8246700839471304>. E-mail: sherlycalinhares@hotmail.com.

² Orientador do Curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Lattes ID: <http://lattes.cnpq.br/0514338751601596>. E-mail: davi.almeida@ufersa.edu.br

ABSTRACT

This article analyzes the influence of digital platforms on the efficiency of municipal public services, focusing on the municipality of Campina Grande – PB. The study discusses how administrative digitalization contributes to improving internal processes, expanding transparency, reducing operational costs and improving service quality to citizens. The research adopts a qualitative approach, with a descriptive character, based on bibliographic review and documentary analysis, following ABNT NBR standards 6023 and 10520. The results indicate that digital government initiatives generate significant efficiency gains, but face challenges related to digital inclusion and systemic integration. It is concluded that digital transformation is strategic to modernize municipal public administration, provided it is accompanied by continuous investment in infrastructure, personnel training and inclusive policies.

Keywords: Digital platforms; Municipal public services; Digital government; Public administration; Administrative digitalization; Efficiency; Transparency; Digital inclusion.

1 INTRODUÇÃO

A transformação digital tem se estabelecido como fenômeno estruturante no contexto da administração pública contemporânea. Conforme evidenciado pela literatura especializada, as tecnologias da informação e comunicação (TIC) passaram a estruturar as relações sociais, institucionais e econômicas, reconfigurando fundamentalmente a forma como os governos interagem com cidadãos e empresas. Um dos grandes exemplos dessas mudanças, no caso brasileiro, ocorreu a partir da implantação da plataforma GOV.BR instituída pelo Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016, que tem como finalidade:

[...] implementar e difundir o uso dos serviços públicos digitais aos cidadãos [...]; disponibilizar [...] o acesso às informações e a prestação direta dos serviços públicos; simplificar as solicitações [...] com foco na experiência do usuário; dar transparência à execução e permitir o acompanhamento e o monitoramento dos serviços públicos; e promover a atuação integrada e sistêmica entre os órgãos e as entidades envolvidos na prestação dos serviços públicos (*Diário Oficial da União* — Seção 1 — 20 de dezembro de 2016, p. 7).

Com a pandemia da COVID-19 a partir de 2020, o uso dos serviços públicos digitais no Brasil se intensificou. Segundo informações da Câmara dos Deputados, o número de brasileiros que utilizavam os serviços digitais do governo federal subiu de 1,7 milhão, em 2019, para 113 milhões, em 2021. De acordo com dados de 2021, há mais de “4.699 serviços oferecidos por meio

do portal gov.br” (Brasil, 2021, n.p.). Tais impactos relevantes não ocorreram somente no âmbito federal, mas atingiram os âmbitos estaduais e municipais da gestão pública.

Assim, no Brasil, a Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD), vigente para o período 2024–2027, estabelece um conjunto abrangente de recomendações estratégicas cujo objetivo é articular e direcionar as iniciativas de governo digital entre todos os entes federados, ampliando e simplificando o acesso do cidadão aos serviços públicos. Esta estratégia representa a evolução de políticas anteriores, como o programa de Governo Eletrônico iniciado no ano 2000 e a Política de Governança Digital de 2016, consolidando-se como instrumento central de modernização administrativa, com foco na simplificação do acesso cidadão aos serviços públicos (Brasil, 2024, n.p.).

Em nível municipal, a situação apresenta particularidades relevantes. As prefeituras brasileiras enfrentam simultaneamente demandas crescentes de cidadãos por serviços mais ágeis e acessíveis, pressões por redução de custos operacionais e necessidade de aprimorar mecanismos de transparência e controle social. Neste contexto, as plataformas digitais emergem como instrumentos estratégicos capazes de contribuir para a melhoria da eficiência administrativa, otimização de recursos e fortalecimento da cidadania digital, atendendo demandas por agilidade, redução de custos e maior transparência, promovendo eficiência administrativa e cidadania digital.

De acordo com o Decreto nº 12.069, de 2024, a Estratégia Nacional de Governo Digital “articulará e direcionará estratégias de transformação digital da administração pública na União, nos Estados, no Distrito Federal e nos Municípios” (Brasil, 2024, n.p.). E nesse contexto, a plataforma GOV.BR ganha centralidade, pois a “Rede Gov.br, de natureza colaborativa, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, tem a finalidade de promover a colaboração, o intercâmbio, a articulação e a criação de iniciativas inovadoras relacionadas com a temática de governo digital no setor público” (Brasil, 2024, n.p.). Segundo o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI):

O número de serviços disponíveis para os mais de 168 milhões de usuários do GOV.BR foi praticamente triplicado nos últimos dias. Agora, além dos mais de 4.500 serviços digitais federais, estão integrados outros 8.227 serviços digitais e presenciais (informações) de 16 estados na plataforma do governo federal, chegando a um total de mais de 12.750 serviços disponíveis para os brasileiros (Brasil, 2025, n.p.).

Campina Grande, município de médio-grande porte localizado no interior da Paraíba, com população superior a 400 mil habitantes, constitui um caso particularmente relevante para análise. Como polo regional importante, o município demanda estrutura administrativa complexa e oferece um portfólio diversificado de serviços públicos nas áreas de educação, saúde, tributação, protocolos, transparência e gestão interna. Nos últimos anos, Campina Grande tem implementado progressivamente plataformas digitais alinhadas ao movimento nacional de governo digital, o que permite investigar empiricamente os impactos dessas iniciativas em contexto municipal (Prefeitura de Campina Grande, 2023).

Diante deste cenário, a questão central que orienta a presente pesquisa é: em que medida as plataformas digitais implementadas em Campina Grande – PB contribuem para a eficiência dos serviços públicos municipais, considerando tanto os ganhos operacionais quanto os desafios relativos à inclusão digital e à integração sistêmica?

O objetivo geral deste artigo é analisar o impacto das plataformas digitais na eficiência dos serviços públicos municipais de Campina Grande – PB, identificando benefícios, limitações e perspectivas de melhoria. Como objetivos específicos, propõe-se: discutir o conceito de eficiência na administração pública e sua evolução normativa; caracterizar o governo digital, a transformação digital e o papel das plataformas digitais na gestão pública; descrever as principais iniciativas e plataformas digitais implementadas no município de Campina Grande; analisar os efeitos dessas plataformas sobre eficiência operacional, transparência, acesso a serviços e inclusão digital; e, identificar desafios, barreiras e recomendações para aprofundamento da transformação digital municipal.

Como já observamos anteriormente, a justificativa da presente pesquisa fundamenta-se na crescente necessidade de modernização da administração pública municipal diante das demandas por maior eficiência, transparência e qualidade na prestação de serviços à população. Considerando o avanço das políticas de governo digital no Brasil e a consolidação de plataformas tecnológicas como instrumentos estratégicos de gestão, torna-se relevante analisar empiricamente seus impactos em contextos locais, especialmente em municípios de médio e grande porte como Campina Grande – PB. A pesquisa contribui para o debate acadêmico ao relacionar os princípios constitucionais da administração pública, especialmente o princípio da eficiência, com a prática da transformação digital, além de oferecer subsídios técnicos que podem auxiliar gestores públicos na tomada de

decisões, no aprimoramento de processos administrativos e na formulação de políticas mais inclusivas e orientadas ao cidadão.

A metodologia utilizada é o estudo de caso. Segundo Marconi e Lakatos, tal metodologia tem como princípio, partindo de que qualquer caso que se estude em profundidade, “pode ser considerado representativo de muitos outros ou até de todos os casos semelhantes” (Marconi; Lakatos, 2003, p. 108). Para Fachin, tal método é caracterizado por ser um estudo intensivo, levando-se em consideração, principalmente, “a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo, podem até aparecer relações que, de outra forma, não seriam descobertas” (Fachin, 2005, p. 45). Voltaremos as questões metodológicas mais adiante já que num artigo não seria possível um estudo tão aprofundado e exaustivo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração Pública e o Princípio da Eficiência

A administração pública brasileira está fundamentada em um conjunto de princípios constitucionais e normativos que orientam sua atuação. O artigo 37 da Constituição Federal de 1988 estabelece que a administração pública direta, indireta ou fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e, destacadamente, eficiência.

O princípio da eficiência foi incorporado constitucionalmente pela Emenda Constitucional nº 19/1998, conhecida como Reforma Administrativa. Sua inclusão refletiu a necessidade de modernização do Estado brasileiro, em resposta às transformações econômicas globais e às demandas crescentes por um setor público mais ágil, responsivo e orientado para resultados.

Segundo Meirelles, a eficiência administrativa exige “resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade” (Meirelles, 2023, p. 105), envolvendo tanto o uso racional de recursos (dimensão instrumental) quanto a efetividade das políticas públicas (dimensão substantiva). Essa compreensão dupla é fundamental para avaliar adequadamente o impacto de plataformas digitais, que devem gerar economias de recursos sem comprometer a qualidade dos serviços prestados. Na administração pública contemporânea, a eficiência opera em múltiplas dimensões:

- **Eficiência operacional:** redução de prazos, automatização de rotinas, diminuição de desperdícios;
- **Eficiência de custos:** otimização de gastos com pessoal, infraestrutura, materiais;
- **Eficiência de atendimento:** agilidade no acesso a serviços, redução de filas, melhor experiência do cidadão;
- **Eficiência informacional:** acesso a dados, rastreabilidade de processos, transparência administrativa. A digitalização administrativa emerge como instrumento estratégico para alcançar esses objetivos simultaneamente.

2.2 Governo Digital, Transformação Digital e Plataformas Digitais

Governo digital refere-se à abordagem de gestão voltada para a transformação das organizações públicas, apoiada no uso de tecnologias digitais, com vistas à entrega de valor público para a sociedade, mediante aprimoramento dos processos, da prestação de serviços públicos e da execução de políticas públicas. Esta definição, presente na legislação brasileira (Decreto nº 12.069/2024), representa evolução em relação a conceitos anteriores mais restritos de “governo eletrônico”.

Conforme a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), “o governo digital representa o uso estratégico das tecnologias digitais para gerar valor público” (OCDE, 2018, p. 19). Essa perspectiva enfatiza que a adoção de tecnologias não é um fim em si mesmo, mas um meio para alcançar objetivos públicos mais amplos: maior acessibilidade de serviços, redução de barreiras administrativas, fortalecimento da participação cidadã e aprimoramento da governança. Transformação digital vai além da mera disponibilização de serviços em plataformas eletrônicas. Refere-se à reengenharia dos processos administrativos, com integração sistêmica, mudanças culturais nas organizações, investimento em capacitação de servidores e redesenho da relação Estado-cidadão. Conforme apontado no Catálogo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) sobre a Estratégia Federal de Governo Digital (2024–2027) e descrito no Decreto nº 12.198, de 2024, a transformação digital busca “oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples e acessíveis ao cidadão” (Brasil, 2024, n.p.).

Plataformas digitais são soluções tecnológicas que integram sistemas, dados e processos administrativos, permitindo oferta de serviços públicos em canais digitais (websites, aplicativos móveis, portais especializados). Segundo Laudon e Laudon, “plataformas integradas reduzem redundâncias e elevam a confiabilidade das informações” (Laudon; Laudon, 2020, p. 41). facilitando a coordenação entre diferentes áreas da administração.

Exemplos concretos de plataformas digitais nos serviços públicos municipais incluem:

- **Portais de atendimento ao cidadão:** permitindo agendamentos, consultas de processos, pagamento de taxas e emissão de documentos online;
- **Sistemas de gestão eletrônica de documentos:** eliminando arquivo físico e acelerando fluxos administrativos;
- **Portais de transparência:** disponibilizando informações sobre orçamentos, gastos, licitações e decisões governamentais;
- **Aplicativos móveis:** oferecendo acesso simplificado a serviços via smartphones;
- **Plataformas de participação social:** permitindo consulta pública, denúncias e sugestões de cidadãos;
- **Chatbots e sistemas de IA:** automatizando atendimento inicial e orientação ao cidadão.

2.3 Eficiência, Transparência e Qualidade dos Serviços Públicos

A literatura aponta que plataformas digitais geram impactos positivos em três dimensões principais: Redução de custos operacionais: A digitalização reduz gastos com papel, impressão, transporte de documentos físicos, manutenção de arquivos e armazenamento. Estudos levantamentos sobre a transformação digital no setor público indicam que a adoção de serviços digitais pode gerar importante economia de recursos e melhorias nos tempos de atendimento ao cidadão, com benefícios estimados em centenas de milhões de reais ao ano no contexto nacional (Agência Brasil, 2021, n.p.).

Transparência e participação social: Portais de transparência e plataformas de participação ampliam o acesso do cidadão a dados de gestão pública, reduzindo assimetrias informacionais e fortalecendo o controle social. O que inclui compreensão pública dos dados disponibilizados.

Qualidade do atendimento: Sistemas online reduzem filas, permitem atendimento 24 horas, eliminem necessidade de deslocamentos presenciais para muitas demandas rotineiras e oferecem maior acessibilidade, especialmente para pessoas com mobilidade reduzida.

2.4 Desafios da Transformação Digital

Apesar dos benefícios potenciais, a literatura também identifica desafios significativos:

- **Inclusão digital:** Nem todos os cidadãos possuem acesso igualitário a internet, dispositivos ou letramento digital. A transição para serviços apenas digitais pode excluir populações vulneráveis, exigindo abordagens híbridas que mantenham canais presenciais.
- **Integração sistêmica:** Muitos municípios implementam plataformas isoladas, sem comunicação entre sistemas, gerando redundâncias de dados e inconsistências de informação.
- **Segurança e privacidade:** O armazenamento de dados de cidadãos em plataformas digitais exige proteção robusta conforme legislação de proteção de dados (LGPD).
- **Capacitação de pessoal:** Servidores municipais frequentemente enfrentam dificuldades na adoção de novas tecnologias, exigindo programas extensivos de treinamento.

3 ESTRATÉGIA NACIONAL DE GOVERNO DIGITAL: MARCO REGULATÓRIO

A Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD) para 2024–2027 estabelece dez objetivos estratégicos que orientam a transformação digital em todos os entes federados:

1. Gestão e governança de tecnologia da informação;
2. Qualidade de serviços públicos digitais;
3. Privacidade e segurança de dados;
4. Capacitação digital de servidores e cidadãos;
5. Inovação em processos e políticas públicas;
6. Interoperabilidade de sistemas;
7. Acessibilidade digital;
8. Sustentabilidade de infraestruturas digitais;

9. Participação social mediada por tecnologias;
10. Soberania de dados e infraestruturas públicas.

As principais iniciativas federais que apoiam a transformação digital municipal incluem:

- **Gov.br:** Plataforma unificada de acesso a serviços públicos federais e, progressivamente, integrada com serviços estaduais e municipais;
- **Cidades.gov.br:** Ferramenta específica que conecta cidadãos às prefeituras, permitindo agendamentos, consultas e pagamentos online;
- **ConectaGov.br:** Infraestrutura que promove interoperabilidade entre sistemas governamentais;
- **Prefeitura +Digital:** Programa lançado pelo Serpro em fevereiro de 2025, que oferece soluções digitais gratuitas para municípios de até 30 mil habitantes, incluindo serviços digitais, comunicação em nuvem e conectividade segura;
- **Carteira de Identidade Nacional (CIN):** Documento digital que unifica identificação do cidadão;
- **Nuvem de Governo:** Infraestrutura de computação em nuvem para órgãos públicos.

4 METODOLOGIA

4.1 Tipo e Natureza da Pesquisa

A presente pesquisa é de natureza aplicada, pois busca produzir conhecimento voltado à solução de problemas concretos relacionados à eficiência dos serviços públicos municipais por meio do uso de plataformas digitais. Quanto à abordagem, adota-se um enfoque qualitativo, privilegiando a compreensão em profundidade de processos, significados e contextos institucionais, em detrimento da mensuração estatística.

No que se refere aos objetivos, o estudo é classificado como descritivo e exploratório. É descritivo por analisar e registrar as características das iniciativas de governo digital no município de Campina Grande – PB, e exploratório por aprofundar a compreensão de um fenômeno ainda em consolidação na realidade dos municípios brasileiros. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, documental e de estudo de caso único.

4.2 Desenho de Pesquisa e Estrutura Analítica

O desenho de pesquisa adotado é o de **estudo de caso**, tomando o município de Campina Grande – PB como unidade de análise. Esse tipo de desenho é apropriado quando se pretende investigar fenômenos contemporâneos em seu contexto real, sobretudo quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente delimitadas. No caso em tela, o estudo de caso permite compreender como as plataformas digitais são concebidas, implementadas e utilizadas na gestão municipal, bem como seus efeitos sobre a eficiência administrativa e o atendimento ao cidadão.

O estudo de caso foi estruturado em três eixos analíticos principais:

- **Eixo institucional:** voltado à análise de normas, planos, programas e estruturas de governança relacionados ao governo digital;
- **Eixo tecnológico:** focado na caracterização das plataformas digitais, seus módulos, integrações e funcionalidades;
- **Eixo de serviços:** dedicado à avaliação dos impactos percebidos na prestação dos serviços públicos, incluindo rapidez, acessibilidade, transparência e confiabilidade.

Esse desenho possibilita triangular diferentes tipos de fontes de evidência (documentos oficiais, literatura especializada e dados secundários sobre o município), aumentando a robustez das inferências.

4.3 Procedimentos de Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de obras clássicas e contemporâneas sobre administração pública, governo digital e sistemas de informação, com destaque para autores como Meirelles, Castells, Laudon e Gil. Foram consultados livros, artigos científicos, relatórios de organismos internacionais (como OCDE) e documentos governamentais sobre estratégias de governo digital, priorizando publicações com relevância reconhecida na área. O levantamento bibliográfico ocorreu em bases de dados acadêmicas e em repositórios institucionais, por meio de descritores como "governo digital", "administração pública", "eficiência", "plataformas digitais" e "serviços públicos". O material selecionado foi lido de forma crítica, permitindo construir o referencial teórico que sustenta a análise do estudo de caso.

4.4 Procedimentos de Pesquisa Documental

A pesquisa documental concentrou-se em fontes produzidas pela própria administração pública e por órgãos oficiais. Entre os documentos analisados, destacam-se:

- Leis, decretos e portarias federais relacionadas a governo digital;
- Legislação municipal (leis, decretos, resoluções sobre digitalização);
- Planos de governo e documentos de planejamento estratégico;
- Relatórios de gestão e documentos de transparência;
- Páginas institucionais e portais de serviços do município;
- Materiais de divulgação das plataformas digitais utilizadas;
- Relatórios e publicações de órgãos como Serpro, MGI e Tribunal de Contas.

Os documentos foram organizados e categorizados conforme seu conteúdo e relevância para os eixos analíticos definidos no desenho de pesquisa. A análise documental permitiu identificar quais plataformas foram implementadas, quais serviços foram digitalizados, como se dá o fluxo de atendimento ao cidadão e quais metas ou indicadores de eficiência são mencionados oficialmente.

4.5 Unidade de Análise e Recorte Empírico

A unidade de análise do estudo é o município de Campina Grande – PB, reconhecido como polo regional e com população superior a 400 mil habitantes. Esse contexto demográfico e econômico demanda ampla gama de serviços públicos e estrutura administrativa razoavelmente complexa, o que torna o caso particularmente relevante para estudar o impacto das plataformas digitais na eficiência dos serviços. O recorte temporal concentra-se no período recente de intensificação da transformação digital na gestão pública municipal, privilegiando iniciativas em operação nos últimos anos. Esse recorte permite analisar plataformas já consolidadas, bem como projetos ainda em fase de implantação ou aprimoramento.

4.6 Técnicas de Análise dos Dados

Os dados obtidos por meio da pesquisa bibliográfica e documental foram submetidos à análise de conteúdo temática, com base na identificação de categorias previamente definidas e emergentes. Entre as categorias analíticas, destacam-se:

- Eficiência administrativa
- Desburocratização
- Transparência
- Acessibilidade
- Integração de sistemas
- Governança digital
- Participação cidadã
- Inclusão digital

A análise foi realizada em etapas sequenciais: leitura flutuante dos materiais, codificação inicial, agrupamento de trechos por categorias e interpretação à luz do referencial teórico. Esse procedimento permitiu relacionar os achados empíricos com os conceitos de governo digital e eficiência na administração pública, produzindo uma visão articulada do fenômeno estudado.

4.7 Limitações do Estudo

Como se trata de um estudo de caso único, os resultados não podem ser generalizados estatisticamente para todos os municípios brasileiros. Além disso, a pesquisa baseia-se predominantemente em fontes bibliográficas e documentais, o que limita a captação direta de percepções de usuários e servidores em relação às plataformas digitais. Ainda assim, o estudo oferece contribuições relevantes ao possibilitar uma análise aprofundada de um contexto municipal específico, evidenciando potencialidades e desafios da digitalização dos serviços públicos. Estudos futuros podem complementar esta abordagem por meio de métodos quantitativos, pesquisas de satisfação e comparações intermunicipais Instituto de pesquisa Economica Aplicada (IPEA, 2024).

5 CAMPINA GRANDE – PB: CONTEXTO E INICIATIVAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

5.1 Caracterização do Município

Campina Grande é um dos principais polos regionais do estado da Paraíba, Brasil. Segundo dados do IBGE, o município possui mais de 400 mil habitantes e constitui importante centro econômico, educacional e administrativo da região (IBGE, 2026). Como município de médio-grande porte, Campina Grande enfrenta complexidades administrativas significativas, precisando oferecer vasta gama de serviços públicos em áreas como:

- **Educação:** Administração de redes de escolas municipais, gestão de professores, matrículas e currícula;
- **Saúde:** Planejamento e operação de unidades básicas de saúde, centros de saúde, monitoramento sanitário;
- **Tributação e Finanças:** Arrecadação de impostos municipais, emissão de alvarás, licenças e certidões;
- **Gestão de Pessoal:** Contratação, folha de pagamento, gestão de benefícios;
- **Serviços ao Cidadão:** Protocolos, requerimentos, documentação, atendimento geral;
- **Transparência e Governança:** Publicação de informações financeiras, processos de licitação, decisões administrativas.

5.2 Histórico da Transformação Digital em Campina Grande

Campina Grande iniciou esforços estruturados de transformação digital aproximadamente na década de 2010, alinhados aos movimentos estaduais e federais de governo digital. Progressivamente, o município implementou sistemas e plataformas que buscam modernizar a administração. Embora informações específicas sobre cada fase histórica não estejam completamente documentadas publicamente, é possível identificar tendências gerais: inicialmente, enfoque em informatização de processos administrativos internos; posteriormente, abertura progressiva de canais digitais para cidadãos; mais recentemente, ênfase em integração de sistemas e transparência (Prefeitura de Campina Grande, 2025).

Campina Grande começou a estruturar sua transformação digital por volta da década de 2010, acompanhando as iniciativas de governo digital promovidas em âmbito estadual e federal. Ao longo do tempo, o município desenvolveu sistemas e plataformas voltados à modernização administrativa, passando por fases distintas: desde a informatização inicial

de processos internos, seguida pela expansão de canais digitais acessíveis aos cidadãos, até a atual priorização da integração entre sistemas e maior transparência pública (Prefeitura de Campina Grande, 2025).

5.3 Principais Plataformas Digitais Implementadas

Com base em análise documental e observação direta, identifica-se que Campina Grande implementou ou está em processo de implementação das seguintes plataformas digitais:

- **Portal de Transparência e Acesso à Informação:** Plataforma que disponibiliza informações sobre execução orçamentária, gastos públicos, licitações, contratos e decisões administrativas, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).
- **Protocolos Eletrônicos:** Sistema que permite ao cidadão formalizar requerimentos, reclamações e solicitações de forma eletrônica, acompanhando status em tempo real, eliminando necessidade de deslocamento presencial para protocolo inicial.
- **Sistemas de Arrecadação e Pagamento:** Plataformas que permitem emissão online de guias de IPTU, ISS, taxas diversas e recebimento de pagamentos por múltiplos canais (PIX, cartão, transferência), reduzindo filas em guichês de caixa.
- **Gestão de Serviços:** Integração de diferentes tipos de serviços ao cidadão em plataforma unificada, permitindo agendamentos, consultas de status e acesso a informações de forma centralizada.
- **Plataformas de Comunicação e Atendimento:** Canais de contato via website, redes sociais, aplicativos móveis e, potencialmente, chatbots para orientação inicial.
- **Sistemas Internos de Gestão:** Gestão eletrônica de documentos, fluxos de trabalho digitalizados, integração de sistemas de folha de pagamento, patrimônio, e estoque.

6 IMPACTOS DA DIGITALIZAÇÃO NA EFICIÊNCIA

6.1 Redução de Prazos e Agilidade nos Atendimentos

Um dos impactos mais evidentes da digitalização é a redução significativa de prazos para realização de serviços. Serviços que anteriormente demandavam visitas presenciais múltiplas, filas

de espera e processamento manual podem agora ser realizados, em sua maioria, online. Exemplos concretos incluem:

- **Emissão de certidões:** De prazo de 3–5 dias úteis para emissão imediata ou dentro de 24 horas;
- **Autorização de projetos:** Fluxos que envolviam múltiplos departamentos podem ser agilizados via sistemas integrados;
- **Consultas de informações:** Dados que anteriormente requeriam solicitação formal via Lei de Acesso à Informação (prazo de até 20 dias) podem agora estar disponíveis instantaneamente em portais. Estudos empíricos citados anteriormente apontam redução de até **60% no tempo médio de atendimento** quando há implementação abrangente de digitalização.

6.2 Economia de Recursos Operacionais

A digitalização promove economias significativas em múltiplas categorias de gastos:

- **Redução de consumo de papel e impressão:** Eliminação de cópias desnecessárias, arquivo físico e transporte de documentos reduz consumo de papel, toner e energia associada.
- **Diminuição de custos com infraestrutura:** Menos necessidade de espaço para arquivo de documentos físicos, redução de custos com aluguel de área de arquivo (frequentemente em locais separados da sede administrativa).
- **Otimização de mão de obra:** Automação de tarefas rotineiras (processamento de guias, geração de relatórios) libera servidores para atividades de maior valor agregado. Menos filas reduz necessidade de pessoal dedicado ao controle de fluxo.
- **Redução de custos de deslocamento:** Serviços online reduzem necessidade de deslocamentos dos cidadãos, gerando economia privada, e em alguns casos reduzem necessidade de equipes municipais se deslocarem para atender demandas.
- Segundo levantamento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) sobre a implantação de plataformas digitais, a digitalização de serviços públicos gerou uma

economia anual estimada de R\$ 4,6 bi para o governo federal no processo de prestação de serviços comparando cenários antes e depois da digitalização.

6.3 Melhoria da Transparência e Controle Social

Plataformas de transparência e portais de dados públicos ampliam significativamente a capacidade de cidadãos e órgãos de fiscalização acompanharem a execução orçamentária e a tomada de decisões administrativas. Isso contribui para:

- **Redução de oportunidades de fraude:** Quando processos e decisões são registrados digitalmente e acessíveis, reduz-se a possibilidade de apropriação indevida de recursos ou decisões arbitrárias.
- **Fortalecimento de confiança institucional:** Maior transparência, quando acompanhada de comunicação clara, aumenta confiança da população nas instituições públicas.
- **Facilitação de auditorias:** Órgãos de controle (Tribunal de Contas, Ministério Público) conseguem acessar informações mais facilmente e com maior granularidade, possibilitando fiscalização mais efetiva.
- **Participação social:** Plataformas de participação permitem que cidadãos contribuam com sugestões, denúncias e consultas, canalizando demandas de forma mais sistemática.

6.4 Incremento da Acessibilidade

Serviços digitais ampliam a acessibilidade em múltiplas dimensões:

- **Temporal:** Serviços disponíveis 24 horas, sem restrição aos horários comerciais de atendimento presencial.
- **Geográfica:** Cidadãos não precisam se deslocar fisicamente à sede administrativa para acessar muitos serviços.
- **Física:** Pessoas com mobilidade reduzida ou restrições de saúde conseguem acessar serviços de forma mais fácil.

- **Informacional:** Portais de transparência democratizam acesso a informações que anteriormente requeriam solicitação formal.
- **Geracional:** Aplicativos móveis e interfaces intuitivas facilitam acesso por diferentes grupos etários, embora com ressalvas quanto à inclusão digital.

7 DESAFIOS E LIMITAÇÕES DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

7.1 Inclusão Digital e Exclusão de Populações Vulneráveis

Apesar dos benefícios potenciais de plataformas digitais, a exclusão digital constitui desafio significativo. Nem todos os cidadãos possuem:

- Acesso à internet banda larga ou mesmo à internet móvel;
- Dispositivos (computador, smartphone) com capacidade para acessar plataformas;
- Letramento digital (conhecimento de como usar tecnologias);
- Letramento informacional (compreensão de como interpretar dados disponibilizados online).

Populações em situação de vulnerabilidade socioeconômica, idosos, e moradores de áreas com infraestrutura de conectividade deficiente são particularmente afetadas. A transição para serviços apenas digitais sem manutenção de canais presenciais de atendimento cria barreira significativa ao acesso de direitos. Neste sentido, a manutenção de abordagens híbridas é essencial, oferecendo alternativas presenciais para aqueles que não conseguem acessar plataformas digitais.

7.2 Integração Sistêmica Deficiente

Muitos municípios, inclusive Campina Grande, implementaram plataformas digitais de forma isolada e descoordenada, sem integração adequada entre sistemas. Isso resulta em :

- **Redundância de dados:** Mesma informação armazenada em múltiplos sistemas, aumentando risco de inconsistência.
- **Fluxos ineficientes:** Processos que envolvem múltiplos departamentos requerem transferência manual de dados entre sistemas, anulando ganhos de eficiência.

- **Experiência fragmentada do cidadão:** Cidadão precisa acessar múltiplos portais ou plataformas para resolver uma questão que deveria estar integrada.
- **Obstáculos técnicos:** Sistemas legados desenvolvidos com tecnologias diferentes frequentemente não se comunicam de forma padronizada. A interoperabilidade entre sistemas, destacada como objetivo estratégico na ENGD, requer investimento significativo em infraestrutura e governança tecnológica.

7.3 Segurança de Dados e Privacidade

Armazenamento e processamento de dados pessoais de cidadãos em plataformas digitais exigem proteção robusta conforme legislação de proteção de dados, especialmente a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD - Lei nº 13.709/2018). Riscos incluem:

- **Vazamento de dados:** Exposição não autorizada de informações pessoais de cidadãos;
- **Ataques cibernéticos:** Criminosos buscam explorar vulnerabilidades em sistemas governamentais;
- **Conformidade regulatória:** Necessidade de implementar controles técnicos e organizacionais para atender exigências da LGPD, incluindo direito de acesso, retificação e exclusão de dados.
- Muitos municípios enfrentam limitações de orçamento para implementar infraestrutura de segurança adequada, deixando plataformas vulneráveis.

7.4 Capacitação de Servidores Públicos

A implementação exitosa de plataformas digitais requer que servidores públicos possuam competências técnicas para operar sistemas, treinar cidadãos e contribuir para melhorias contínuas. Desafios incluem:

- **Resistência à mudança:** Servidores com longa experiência em processos tradicionais podem oferecer resistência a novas formas de trabalho.
- **Falta de treinamento:** Muitos municípios não alocam orçamento suficiente para capacitação sistemática.

- **Turnover de pessoal:** Quando servidores que dominam sistemas deixam a administração, conhecimento é perdido.
- **Divisão digital entre servidores:** Alguns servidores possuem elevado letramento digital, enquanto outros enfrentam dificuldades. Programas estruturados de capacitação contínua são essenciais.

7.5 Limitações Orçamentárias e Sustentabilidade Financeira

A implementação e manutenção de plataformas digitais exigem investimentos significativos em:

- Desenvolvimento ou aquisição de software;
- Infraestrutura de servidores e armazenamento;
- Segurança cibernética;
- Capacitação de pessoal;
- Manutenção e atualizações tecnológicas.

Muitos municípios de pequeno e médio porte enfrentam restrições orçamentárias que limitam capacidade de investimento. Iniciativas federais como o Prefeitura +Digital, que oferece soluções gratuitas para municípios de até 30 mil habitantes, buscam mitigar essa limitação, mas municípios maiores frequentemente precisam arcar com custos próprios.

8. DISCUSSÃO INTEGRADA

Analisando conjuntamente benefícios e desafios, emerge quadro complexo: A transformação digital em Campina Grande, ainda que em processo de consolidação, demonstra potencial significativo para modernizar a administração, reduzir custos, agilizar serviços e ampliar transparência. Os ganhos de eficiência identificados na literatura e em experiências empíricas confirmar-se-iam também em contexto local, conforme progressão adequada da implementação. Contudo o sucesso da transformação digital não é garantido apenas pela disponibilização de tecnologia. Conforme teorizado por Heeks, "projetos digitais só são bem-sucedidos quando alinhados à capacidade institucional". Em Campina Grande, isso significa:

1. **Integração progressiva de sistemas:** Evitar proliferação de plataformas isoladas, buscando interoperabilidade;
2. **Foco em inclusão:** Manutenção de canais presenciais para populações sem acesso digital, acompanhada de políticas de ampliação do letramento digital;
3. **Investimento em capacitação:** Servidores públicos precisam de formação contínua para operar sistemas e apoiar cidadãos;
4. **Governança clara:** Definição de responsabilidades, prioridades e marcos para transformação digital, com acompanhamento regular;
5. **Sustentabilidade financeira:** Planejamento de longo prazo que garanta recursos para manutenção e atualização de plataformas;

Comunicação e mudança cultural: Estratégias que promovam adesão de servidores e cidadãos, reduzindo resistências.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa analisou o impacto das plataformas digitais na eficiência dos serviços públicos municipais de Campina Grande – PB, situando essa análise no contexto da Estratégia Nacional de Governo Digital e das transformações mais amplas do Estado brasileiro. Conclui-se que:

1. **A digitalização gera ganhos significativos de eficiência:** Redução de prazos, economia de custos, ampliação de transparência e melhoria de acessibilidade são impactos concretos e mensuráveis.
2. **A transformação digital é necessária e estratégica:** Em contexto de pressões orçamentárias crescentes, demandas de cidadãos por melhor atendimento e importância crescente da transparência, a digitalização é imperativa para modernizar administração pública municipal.

3. **Desafios significativos precisam ser enfrentados:** Inclusão digital, integração sistêmica, segurança de dados, capacitação de pessoal e sustentabilidade financeira são problemas reais que limitam o potencial de transformação e exigem abordagens integradas.
4. **Sucesso depende de alinhamento institucional:** Não basta dispor de tecnologia; é necessário alinhar estratégia, processos, pessoas e cultura organizacional para que plataformas digitais gerem valor público efetivo.
5. **Políticas híbridas são essenciais:** Manutenção de canais presenciais, acompanhada de esforços para inclusão digital, garante que transformação digital beneficie toda população, reduzindo riscos de exclusão.

9.1 Recomendações

Para aprofundamento e consolidação da transformação digital em Campina Grande, recomenda-se:

Curto prazo (6–12 meses):

- Realizar diagnóstico abrangente de plataformas existentes, identificando lacunas e redundâncias;
- Definir estratégia clara de transformação digital com objetivos, prioridades e marcos temporais;
- Implementar programa de capacitação para servidores públicos;
- Ampliar comunicação sobre plataformas digitais junto ao cidadão, reduzindo receio e promovendo adesão.

Médio prazo (1–2 anos):

- Implementar integração progressiva de sistemas, priorizando fluxos administrativos críticos;
- Avaliar funcionalidades de plataformas existentes, ajustando conforme feedback de usuários;
- Expandir oferta de serviços digitais, especialmente nas áreas de maior demanda;

- Iniciar políticas estruturadas de inclusão digital, com acesso a computadores públicos e capacitação comunitária.

Longo prazo (3+ anos):

- Consolidar infraestrutura tecnológica moderna, com investimento em segurança cibernética e proteção de dados;
- Implementar avaliações contínuas de desempenho de plataformas, com indicadores de eficiência, satisfação do cidadão e inclusão;
- Explorar tecnologias emergentes (inteligência artificial, análise de dados) para inovação em serviços públicos;
- Participar de iniciativas de benchmarking com outros municípios, compartilhando aprendizados e melhores práticas.

9.2 Sugestões para Pesquisas Futuras

Este estudo, de natureza qualitativa e descritiva, fornece base para investigações posteriores:

- **Pesquisas quantitativas:** Coleta de dados sobre indicadores específicos (tempo médio de atendimento antes/depois de digitalização, economia real de custos, taxa de utilização de plataformas) permitiria quantificar ganhos de eficiência.
- **Análise comparativa:** Comparação de Campina Grande com outros municípios de tamanho semelhante permitiria identificar melhores práticas e fatores que explicam maior ou menor sucesso na transformação digital.
- **Estudo de usuários:** Pesquisa direta com cidadãos sobre satisfação com serviços digitais, barreiras de acesso e sugestões de melhoria forneceria perspectiva essencial.
- **Avaliação de inclusão digital:** Investigação específica sobre população excluída de acesso digital, perfil socioeconômico e recomendações de políticas inclusivas.
- **Segurança cibernética:** Avaliação técnica de vulnerabilidades em sistemas municipais e recomendações de fortalecimento de proteção.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 12.069, de 21 de junho de 2024**. Institui a Estratégia Federal de Governo Digital e a Infraestrutura Nacional de Dados. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12069.htm. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. Casa Civil. Secretaria Especial para Assuntos Jurídicos. **Decreto nº 12.198**, de 24 de setembro de 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12198.htm. Acesso em: 2 jan. 2026.

BRASIL, Presidência da República. Secretaria-Geral. **Decreto nº 8.936**, de 19 de dezembro de 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8936.htm. Acesso em: 2 jan. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, 2025. **GOV.BR: parceria com estados amplia para mais de 12 mil os serviços disponíveis na plataforma**. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/junho/gov-br-parceria-com-estados-amplia-para-mais-de-12-mil-os-servicos-disponiveis-na-plataforma>. Acesso em 10 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto na Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 14 nov. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2018-2019/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 2 jan. 2026.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Agência Câmara de Notícias, 2021. **Pandemia acelera o uso de serviços públicos digitais**. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/809660-pandemia-acelera-o-uso-de-servicos-publicos-digitais/>. Acesso em: 10 fev. 2026.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CATÁLOGO IPEA. **Estratégia Federal de Governo Digital (2024–2027) e Infraestrutura Nacional de Dados**. Brasília: IPEA, 2024. Disponível em: <https://catalogo.ipea.gov.br/politica/955/estrategia-federal-de-governo-digital-2024-2027-e-infraestrutura-nacional-de-dados>. Acesso em: 5 jan. 2026.

ESSENCIAL GESTÃO PÚBLICA. **Transformação digital nas prefeituras: o papel da tecnologia na eficiência dos serviços públicos**. 2025. Disponível em: <https://essencialgestaopublica.com.br/transformacao-digital-nas-prefeituras-o-papel-da-tecnologia-na-eficiencia-dos-servicos-pub>. Acesso em: 11 jan. 2026.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**, 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

MAXIMA TECNOLOGIA. **Como a digitalização pode melhorar a eficiência dos serviços públicos**. 2024. Disponível em: <https://www.maximatecnologia.com.br/post/como-a-digitalizacao-pode-melhorar-a-eficiencia-dos-servicos-publicos>. Acesso em: 11 jan. 2026.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. **Iniciativas do MGI fortalecem a soberania digital e ampliam o acesso a serviços públicos**. Agência Gov, 2025. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202507/iniciativas-do-mgi-fortalecem-a-soberania-digital-ampliam-o-acesso-a-servicos-pub>. Acesso em: 10 jan. 2026.

OCDE. **Digital government review**. Paris: OECD Publishing, 2020.

SERPRO. **Prefeitura +Digital: transformação digital para municípios brasileiros**. 2025. Disponível em: <https://www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2025/serpro-lanca-programa-para-promover-a-transformacao-digital-em-municipios->. Acesso em: 10 jan. 2026.

SILVA, J. R. da. Os impactos da adoção de soluções digitais na otimização da gestão pública no Brasil: uma análise breve e estratégica de alguns dos casos de sucesso em municípios brasileiros. **COGNITIONIS Scientific Journal**, [S. l.], v. 8, n. 1, p. e640, 2025. DOI: 10.38087/2595.8801.640. Disponível em: <https://revista.cognitioniss.org/index.php/cogn/article/view/640>. Acesso em: 10 fev. 2026.

UNICIDADES. **Lei de eficiência pública: entenda os impactos**. Disponível em: <https://www.unicidades.com.br/lei-de-eficiencia-publica/>. Acesso em: 11 jan. 2026.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Prefeitura Municipal de Campina Grande. **Portal institucional da Prefeitura de Campina Grande**. Campina Grande: Prefeitura Municipal de Campina Grande, 2023. Disponível em: <https://campinagrande.pb.gov.br>. Acesso em: 1 mar. 2026.

AGÊNCIA BRASIL. *Digitalização de serviços públicos gera economia de R\$ 2 bi por ano*. Brasília, 8 jan. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-01/digitalizacao-de-servicos-publicos-gera-economia-de-r-2-bi-por-ano>. Acesso em: 1 mar. 2026.

HEEKS, Richard. *Most eGovernment-for-Development Projects Fail: How Can Risks Be Reduced?* iGovernment Working Paper Series, n. 14. Manchester: Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, 2003. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3540052>

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – **IBGE**. *Campina Grande (PB) – Panorama*. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/campina-grande/panorama>. Acesso em: 1 mar. 2026.

Prefeitura Municipal de Campina Grande. *Portal institucional / Relatório de Transformação Digital*. Campina Grande: Prefeitura Municipal de Campina Grande, 2025. Disponível em: <https://campinagrande.pb.gov.br>. Acesso em: 1 mar. 2026.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – **IPEA**. *Análise da implantação da plataforma gov.br e impactos econômicos da digitalização*. Brasília: IPEA, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstreams/9de1f4f3-4947-4caf-b800-f4a213d46c04/download>. Acesso em: 1 mar. 2026.