


AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DIGITAIS DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS À LUZ DA ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL BRASILEIRA**EVALUATION OF THE QUALITY OF DIGITAL SERVICES OF FEDERAL PUBLIC UNIVERSITIES IN LIGHT OF THE BRAZILIAN DIGITAL GOVERNMENT STRATEGY****EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DIGITALES DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERALES A LA LUZ DE LA ESTRATEGIA BRASILEÑA DE GOBIERNO DIGITAL** <https://doi.org/10.56238/rcsv16n2-006>

Data de submissão: 19/01/2026

Data de aprovação: 19/02/2026

Diego Santana de Oliveira Silva

Mestrando em Administração

Instituição: Universidade Federal de Sergipe (UFS)

E-mail: adm_diegooliveira@yahoo.com.br

Orcid: <https://orcid.org/0009-0005-6865-7492>Lattes: <https://lattes.cnpq.br/2404612124077781>**Rosângela Sarmento Silva**

Doutora em Administração

Instituição: Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS),

Universidade Federal de Sergipe (UFS)

E-mail: rosangelasarmento13@academico.ufs.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3044-9699>Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5734056230289086>**RESUMO**

Esta pesquisa objetivou verificar em que medida a Estratégia de Governo Digital (2020–2023) alcançou resultados efetivos na adoção do método de avaliação da qualidade dos serviços públicos digitais pelas universidades públicas federais brasileiras, à luz das lacunas teóricas sobre a capacidade do Estado de utilizar tecnologias digitais para promover participação cidadã, responsividade e melhoria da experiência do usuário. Foi realizado um levantamento bibliográfico das referências do campo da governança pública, governança digital, qualidade de serviços e documentos relacionados às medidas tomadas pelo Governo Brasileiro nos últimos anos, com extração dos principais critérios de análise, parâmetros e metas assumidas, que após análise qualitativa dos resultados obtidos sobre as iniciativas 2.1, 2.2 e 2.3 da EGD 2020-2023, indicam o descumprimento das metas propostas para o recorte amostral.

Palavras-chave: Governança Pública. Governança Digital. Estratégia de Governo Digital. Modelos de Avaliação de Serviços. Avaliação da Qualidade de Serviços Públicos.

ABSTRACT

This research aimed to examine the extent to which the Digital Government Strategy (2020–2023) achieved effective results in the adoption of quality assessment methods for digital public services by Brazilian federal public universities, in light of theoretical gaps concerning the State's capacity to utilize digital technologies to promote citizen participation, responsiveness, and user experience improvement. A bibliographic survey was conducted of references in the fields of public governance, digital governance, service quality, and documents related to measures implemented by the Brazilian Government in recent years, with extraction of the main analytical criteria, parameters, and established

targets. Following qualitative analysis of the results obtained regarding initiatives 2.1, 2.2, and 2.3 of the DGS 2020-2023, the findings indicate non-compliance with the proposed targets for the sample scope.

Keywords: Public Governance. Digital Governance. Digital Government Strategy. Service Evaluation Models. Public Services Quality Assessment.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo verificar en qué medida la Estrategia de Gobierno Digital (2020–2023) alcanzó resultados efectivos en la adopción del método de evaluación de la calidad de los servicios públicos digitales por parte de las universidades públicas federales brasileñas, a la luz de las lagunas teóricas sobre la capacidad del Estado para utilizar tecnologías digitales con el fin de promover la participación ciudadana, la capacidad de respuesta y la mejora de la experiencia del usuario. Se realizó un relevamiento bibliográfico de las referencias del campo de la gobernanza pública, gobernanza digital, calidad de servicios y documentos relacionados con las medidas adoptadas por el Gobierno Brasileño en los últimos años, con extracción de los principales criterios de análisis, parámetros y metas asumidas, que tras el análisis cualitativo de los resultados obtenidos sobre las iniciativas 2.1, 2.2 y 2.3 de la EGD 2020-2023, indican el incumplimiento de las metas propuestas para el recorte muestral.

Palabras clave: Gobernanza Pública. Gobernanza Digital. Estrategia de Gobierno Digital. Modelos de Evaluación de Servicios. Evaluación de la Calidad de los Servicios Públicos.

1 INTRODUÇÃO

Nas duas últimas décadas, a administração pública passou por transformações significativas em suas práticas e objetivos, impulsionada pelo uso crescente de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), que alteraram a forma como os governos se organizam, relacionam e prestam serviços à sociedade. A transição de modelos gerenciais tradicionais para arranjos orientados à governança pública, que enfatizam coordenação, colaboração, participação e transparência, tem sido amplamente discutida na literatura nacional e internacional como destacado por Cavalcante (2017), Giest *et al.* (2025); Mergel, Edelman e Haug (2019) e Secchi (2009).

No campo específico da governança digital, essas mudanças assumem a centralidade da ação pública por combinar capacidades tecnológicas, competências institucionais e mecanismos de interação Cidadão-Estado e demandarem maior alinhamento entre tecnologias, pessoas e instituições (Cunha; Miranda, 2013; Giest *et al.*, 2025; Gomes; Moreira; Silva Filho, 2020; Santos, 2021). O desenvolvimento de novas capacidades estatais que extrapolem a digitalização de processos ou a disponibilização de serviços em meio eletrônico dependem cada vez mais de abordagens estratégicas para o uso dos dados e aplicação de mecanismos de avaliação da qualidade dos serviços de acordo com as necessidades dos usuários (OECD, 2019).

No Brasil, as práticas de governança digital ganharam força com a Estratégia de Governo Digital (EGD) 2016-2019, plano estratégico que segundo Ximenes (2025) estabeleceu um novo paradigma de gestão para a desburocratização, melhoria do acesso à informação e transparência pública. Entretanto, a partir da edição 2020–2023 a EGD incorporou novas diretrizes para ampliar a maturidade digital do Estado, adotar padrões de interoperabilidade, centralizar serviços no portal gov.br e adotar a avaliação contínua da experiência do usuário (Brasil, 2020). Entre os instrumentos normativos instituídos para a sua operacionalização, a Portaria SGD/ME nº 548/2022 se destaca por apresentar um modelo simplificado de avaliação da qualidade, derivado de referenciais consolidadas na literatura internacional.

Apesar desse avanço normativo e metodológico, persiste uma lacuna teórico-empírica de estudos que analisem a efetividade dos mecanismos de avaliação e a qualidade dos serviços públicos digitais, especialmente das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) por desempenharem um papel estratégico na prestação de serviços de ensino, pesquisa e extensão que exigem processos robustos, confiáveis e complexos de planejamento, gestão, transparência e avaliação.

Este artigo tem como objetivo verificar em que medida a Estratégia de Governo Digital (2020–2023) alcançou resultados efetivos na adoção de um método de avaliação da qualidade dos serviços públicos digitalizados pelas universidades públicas federais para promover participação cidadã,

responsividade e melhoria da experiência do usuário com serviços de qualidade através do uso de tecnologias digitais.

Ao realizar essa investigação o estudo contribui para o avanço da literatura nacional e internacional sobre governança digital e avaliação de serviços públicos ao oferecer evidências das práticas adotadas pela Administração Pública e da aderência às políticas de transformação digital pelas instituições públicas brasileiras de ensino superior.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GOVERNANÇA PÚBLICA

O estudo da governança tem sua origem na gestão de organizações de capital aberto do setor privado com o objetivo de promover alinhamento e reduzir conflitos na gestão de organizações por terceiros (Oliveira *et al.*, 2022), através de um conjunto de princípios e práticas gerenciais e contábeis utilizadas para assegurar um maior controle sobre as atividades destas organizações por *stakeholders* e autoridades de mercado (Secchi, 2009).

De modo semelhante, os conceitos e práticas de governança também foram incorporados ao cotidiano da administração pública brasileira a partir dos anos 2000 para promover um maior envolvimento da sociedade civil nas atividades do estado, em contraponto ao foco estrito na eficiência, na eficácia e no desempenho operacional das práticas gerenciais da Nova Gestão Pública (NGP), como o incentivo às relações de colaboração e parceria, a participação e ao engajamento do cidadão como um ator importante no processo de formulação e implementação de políticas públicas (Cavalcante, 2017).

Classificada pela literatura internacional como a segunda geração de modelos gerenciais ou pós-NGP (Cavalcante, 2017), a incorporação das TICs e de práticas de *e-government* nas instâncias governamentais brasileiras são tendências verificadas na massificação do uso de *websites* como ferramentas de interação com a sociedade (Gomes; Moreira; Silva Filho, 2020), na implantação de projetos de infraestrutura digital, de programas de incentivo à inclusão digital e produção de bens e serviços (Cunha; Miranda, 2013), fatores que implicaram em novos desafios pelo alto grau de desenvolvimento das tecnologias digitais e pressões exercidas pelos cidadãos, empresas e organismos internacionais para a adoção de práticas de governança digital (Santos, 2021).

2.2 GOVERNANÇA DIGITAL

A governança digital é uma prática contemporânea de gestão das organizações que considera as novas formas de relacionamento com a sociedade estabelecidas pelas tecnologias digitais para a execução das funções de governo, promoção da participação social e fortalecimento da democracia

(Gomes; Moreira; Silva Filho, 2020; Santos, 2021), a partir de práticas de *e-democracia*, *e-administração* e *e-serviços* (Quadro 1), voltadas à melhoria dos serviços públicos através da transformação digital (Cunha; Miranda, 2013).

Quadro 1 - Conceitos associados à Governança Digital

Conceito	Definição
<i>e-democracia</i>	Participação ativa do cidadão nas atividades de elaboração e avaliação das políticas públicas.
<i>e-administração</i>	Melhoria de processos internos do setor público através da participação social.
<i>e-serviços</i>	Melhoria dos serviços públicos através da transformação digital

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Cunha e Miranda (2013).

No Brasil, essas práticas passaram a ser adotadas com maior relevância a partir da Política de Governança Digital (Decreto n.º 8.638/2016), da Estratégia de Governança Digital (EGD) 2016-2019 e da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) instrumentos de planejamento que mudaram o foco das ações governamentais, até então concentradas em aspectos legais, técnicos e infraestruturais das TICs, para novos objetivos como a melhoria da qualidade dos serviços públicos e das informações prestadas e a ampliação da participação social na tomada de decisão (Brasil, 2016; 2018a; 2018b; 2019b; Ximenes, 2024).

Os resultados da EGD 2016-2019 apontam a execução de 99,59% das iniciativas do eixo “Acesso à Informação”, 80% das ações do eixo “Prestação de Serviços” e nenhuma ação concluída para o eixo “Participação Social” (Brasil, 2019a), um fato constatado por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) ao apontarem a falha da Administração Pública em promover espaços para participação popular nos *websites* das autarquias e fundações vinculadas ao Ministério da Educação até o fim do ano de 2019.

2.3 ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL (EGD) 2020-2023

Elaborada a partir das experiências, conhecimentos e resultados obtidos pela EGD 2016-2019, a Estratégia de Governo Digital 2020-2023 reuniu um novo conjunto de iniciativas estratégicas propostas para a continuidade do processo de transformação digital do governo brasileiro (Brasil, 2019b).

A EGD 2020-2023 foi estruturada em princípios, objetivos e iniciativas informadas no Quadro 2 (Brasil, 2020), com foco na qualidade, oferta de serviços integrados e promoção da governança digital através de ferramentas de governança como os Planos Diretores de TIC e a os Comitês de

Governança Digital, responsáveis pela deliberação e implementação das ações nos órgãos e entidades da administração pública federal.

Quadro 2 - Princípios e objetivos do EGD 2020-2023

Princípio	Objetivos
Governo Centrado no Cidadão	1 - Oferta de serviços públicos digitais 2 - Avaliação de satisfação nos serviços digitais 3 - Canais e serviços digitais simples e intuitivos
Governo Integrado	4 - Acesso digital único aos serviços públicos 5 - Plataformas e ferramentas compartilhadas 6 - Serviços públicos integrados
Governo Inteligente	7 - Políticas Públicas baseadas em dados e evidências 8 - Serviços públicos do futuro e tecnologias emergentes 9 - Serviços preditivos e personalizados ao cidadão
Governo Confiável	10 - Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD no Governo 11 - Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica 12 - Identidade digital ao cidadão
Governo Transparente e Aberto	13 - Reformulação dos canais de transparência e dados abertos 14 - Participação do cidadão na elaboração de políticas públicas 15 - Governo como plataforma para novos negócios
Governo Eficiente	16 - Otimização das infraestruturas de tecnologia da informação 17 - O digital como fonte de recursos para políticas públicas essenciais 18 - Equipes de governo com competências digitais

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Brasil (2022).

Entre os resultados alcançados, o Relatório de Execução da EGD 2020-2023 informa que 48 das 59 iniciativas estratégicas propostas foram concluídas e 11 parcialmente executadas, totalizando 81% de conclusão até dezembro de 2023 (Brasil, 2025a).

2.4 MODELO BRASILEIRO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇOS DIGITAIS

Consolidada como campo de pesquisa durante os anos 1980 (Lapierre; Filiatrault; Perrien, 1996), a avaliação da qualidade de serviços passou por transformações significativas após o desenvolvimento das TICs e a oferta de novos serviços no meio digital (Lastres *et al.*, 2002; Li; Suomi, 2009; Soares *et al.*, 2019).

Entre os diversos modelos desenvolvidos a escala SERVQUAL se destaca como o modelo de avaliação de serviços mais citado em diversos estudos publicados entre os anos de 1983 e 2011 (Pereira; Carvalho; Rotondaro, 2013), inclusive para a proposição de modelos adaptados à realidade de novos serviços como os serviços digitais (Miguel; Salomi, 2004).

Proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) para avaliar a qualidade percebida pelos consumidores de serviços, o modelo SERVQUAL está estruturado na forma de um questionário padronizado com vinte e duas questões distribuídas entre 5 cinco dimensões de qualidade (Figura 1).

Figura 1 - Dimensões da qualidade SERVQUAL



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

A influência do modelo SERVQUAL também está associada à proposição de modelos de avaliação de serviços governamentais como o modelo e-govqual, que mensura a qualidade de serviços digitais governamentais prestados em websites a partir de uma escala com vinte e uma questões distribuídas entre quatro dimensões de qualidade (Papadomichelaki; Mentzas, 2009), e no modelo Br-GOVQUAL proposto por Soares et al. (2019) em parceria com o Governo Federal do Brasil e a Universidade Federal de Brasília (UNB) para avaliar a qualidade percebida de serviços públicos digitais e parcialmente digitalizados.

Elaborado com 17 itens de avaliação distribuídos entre cinco dimensões da qualidade (Figura 2), o modelo Br-GOVQUAL combina atributos de qualidade de serviços extraídos das escalas D&M e TAM, utilizadas na avaliação de serviços de TIC, e SERVQUAL, validados estatisticamente através de análise multivariada, fatorial exploratória, fatorial confirmatória, fatorial de eixos principais e a rotação Promax, porém com limitações metodológicas assumidas pelos autores como a diferença na proporção de respondentes entre os serviços analisados e a ausência de pesquisas aplicadas presencialmente (Soares et al., 2019).

Figura 2: Dimensões da qualidade do modelo BR-GOVQUAL



Fonte: Adaptado de Soares *et al.* (2019).

A Portaria SGD/ME n.º 548/2022 regulamentou o procedimento de avaliação e definiu os níveis mínimos, intermediários e avançados de qualidade dos serviços públicos, avaliados a cada etapa da prestação de um serviço ou após a sua conclusão através de questionários eletrônicos incorporados na

plataforma gov.br com uma escala de Likert de cinco pontos, para avaliar a clareza das informações, a facilidade do uso, a qualidade dos canais de atendimento, a disponibilidade e a eficácia do serviço além do tempo, custo ou esforço para sua obtenção (Brasil, 2022).

Também foi prevista a divulgação das avaliações da qualidade em plataformas de monitoramento e ranqueamento dos serviços mantidas pelo Governo Federal (Brasil, 2023b) e a responsabilidade dos gestores públicos na aferição dos níveis de qualidade dos serviços de cada órgão, autarquia ou fundação participante, no mínimo anualmente, através de uma ferramenta de autodiagnóstico, seguindo os parâmetros descritos no Quadro 3 (Brasil, 2022).

Quadro 3 - Critérios para realização obrigatória de autoavaliações

Tipo de Serviço	Critério
Serviços vinculados a sistemas críticos (nos moldes do Acórdão do Plenário do TCU nº 2077/2019).	Nota de avaliação de satisfação inferior a 4,5 por três meses consecutivos
Serviços não vinculados a sistemas críticos.	Nota de avaliação de satisfação inferior a 4 por três meses consecutivos;
Serviços muito acessados na plataforma gov.br (50 mil visualizações únicas ou mais)	Não integrados ou com um número irrelevante de avaliações de satisfação dos usuários.

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Brasil (2022).

Outro fato relevante é a elaboração do Catálogo de Serviços da Rede Federal de Ensino com serviços padronizados para facilitar a busca pelos serviços e assegurar a correspondência aos modelos de serviços digitalizados na plataforma gov.br (Brasil, 2025?c), sendo nove destes habilitados para a realidade das Universidades Federais (Quadro 4).

Quadro 4 – Serviços públicos padronizados da Rede Federal de Ensino Superior

Matricular-se em curso de graduação; Matricular-se em curso de pós-graduação; Matricular-se em curso de extensão (curso, evento, projeto ou programa); Obter diploma ou 2ª via de diploma de graduação; Obter diploma ou 2ª via de diploma de pós-graduação; Participar de Processo Seletivo para curso de graduação; Participar de Processo Seletivo para curso de pós-graduação; Registrar diplomas de faculdades, centros universitários e universidades privadas para graduação. Solicitar a emissão de certificado de participação em curso ou evento de extensão.

Fonte: Brasil (2025?c).

3 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada sob a perspectiva qualitativa básica com enfoque interpretativo, a partir do referencial teórico correspondente e dos normativos emanados pelo governo brasileiro relacionados

à estruturação e a implementação das ações de governança digital e avaliação da qualidade de serviços na administração pública federal, seguindo o planejamento definido no Quadro 5.

Quadro 5 - Planejamento da Pesquisa

Etapa	Descrição
1	Realizar pesquisa bibliográfica e documental;
2	Identificar os conceitos, métodos e parâmetros para a análise dos resultados;
3	Coletar e organizar dados amostrais;
4	Analisar os resultados alcançados e a eficácia das iniciativas de avaliação de satisfação para a melhoria da qualidade dos serviços digitais das universidades federais brasileiras.

Fonte: elaborado pelo autores.

3.1 ETAPA 1: PESQUISA BIBLIOGRÁFICA E DOCUMENTAL

Nesta etapa foram realizadas as pesquisas documental primária nas páginas do governo federal brasileiro por fontes normativas como leis, decretos, portarias, instruções normativas, relatórios e planos gerenciais ou estratégicos relacionadas ao tema, e pesquisa bibliográfica por fontes secundárias como livros e artigos relacionados aos temas abordados, nas plataformas Capes-Café e Google Acadêmico. O aplicativo Zotero foi utilizado para compilar e gerenciar as referências bibliográficas utilizadas.

3.2 ETAPA 2: IDENTIFICAÇÃO DE CONCEITOS, MÉTODOS E PARÂMETROS PARA A ANÁLISE DOS DADOS

A base bibliográfica e documental foi analisada através de leituras exploratórias e fichamento para o destaque dos conceitos, métodos e parâmetros relacionados ao objeto pesquisado, com o apoio dos *softwares* livres Google Chrome, Okular PDF, Google Docs e Libre Office Calc e Libre Office Writer para a elaboração da minuta do artigo no Google Drive com habilitação da extensão do aplicativo Zotero para a automatização das referências bibliográficas.

3.3 ETAPA 3: COLETA E ORDENAÇÃO DE DADOS AMOSTRAIS

Os dados foram coletados a partir de uma amostra de 65 Universidades da Rede Federal de Ensino Superior Brasileira extraída do Painel de Monitoramento de Serviços Federais (Brasil, 2025?b) na data de 15/12/2025, com os resultados da digitalização de serviços, avaliação da qualidade e das informações prestadas no período de 01/01/2020 a 31/12/2023, organizados e manipulados com o auxílio do programa Rstudio, software livre utilizado para visualização de dados e análises estatísticas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A consulta ao Painel de Monitoramento de Serviços Federais (Brasil, 2025?b) retornou o total de 613 serviços cadastrados na plataforma gov.br entre os anos de 2020 e 2023 pelas 65 Universidades Federais relacionadas, com 517 serviços digitais, 37 parcialmente digitais, 50 não digitais e 9 não digitalizáveis.

A análise dos resultados teve como parâmetro as iniciativas e metas definidas no Objetivo 2 - Avaliação de Satisfação nos Serviços Digitais - da EGD 2020-2023 e considerou os 554 serviços digitais e parcialmente digitais da amostra pela possibilidade de integração à ferramenta de avaliação dos serviços do portal gov.br, uma das dimensões da qualidade definidas para a transformação digital (Brasil, 2022, 2023b).

4.1 OFERECER MEIO DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO PADRONIZADO PARA, NO MÍNIMO, 50 % DOS SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS ATÉ 2023 (INICIATIVA 2.1)

A amostra de serviços extraída do Painel de Monitoramento de Serviços Federais informa que 65 dos 554 serviços digitais ou parcialmente digitalizados cadastrados pelas Universidades Federais foram integrados à plataforma de avaliação até 31/12/2023, o que representa o total aproximado de 12 % de serviços integrados (Tabela 1).

Tabela 1: Percentual de serviços integrados

Indicador	Resultado
Quantidade de serviços integrados à avaliação de satisfação (A):	65
Quantidade total de serviços oferecidos (B):	554
Percentual de serviços com avaliação da satisfação integrados (A/B):	11,73%

Fonte: elaborado pelos autores.

Entre as Instituições Federais de Ensino Superior com a maior quantidade de serviços integrados se destacam a Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG) e a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), ambas com 7 serviços ou 10,77 % do total de serviços integrados, e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) com 6 serviços ou 9,23 % do total de serviços integrados.

Apesar de não ser um dos critérios previstos na EGD-2020-2023, apenas 18 Universidades Federais representam 100% das 40.090 avaliações realizadas e apenas 5 destas correspondem a 90,15 % do total de avaliações (Tabela 2), enquanto 47 Universidades não receberam nenhuma avaliação de serviços digitais ou parcialmente digitais até o final do ano de 2023.

Tabela 2: Quantidade de avaliações de serviços realizadas por Universidade

Universidade	Quantidade de Avaliações de Satisfação	% de participação
Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)	19.926	49,70 %
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)	5.710	14,24 %
Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	3.732	9,31 %
Fundação Universidade Federal de Viçosa (UFV)	3.638	9,07 %
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)	3.136	7,82 %

Fonte: elaborado pelos autores.

4.2 APRIMORAR A SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS PÚBLICOS E OBTER NÍVEL MÉDIO DE, NO MÍNIMO, 4,5 EM ESCALA DE 5 PONTOS ATÉ 2022 (INICIATIVA 2.2)

A nota média de satisfação atribuída pelos usuários dos 554 serviços públicos da amostra foi de 4,51 pontos entre os serviços com avaliação de satisfação respondida. Apesar de um pouco superior à meta de 4,5 pontos definida no indicador da EGD 2020-2023, os resultados representam apenas 56 serviços avaliados, com ausência de notas atribuídas para 90,5 % dos serviços da amostra (Tabela 3).

Tabela 3: Percentual de serviços sem notas de satisfação.

Indicador	Resultado
Quantidade de serviços sem nota (A):	496
Quantidade total de serviços oferecidos (B):	548
Percentual de execução da iniciativa (A/B):	90,5 %

Fonte: elaborado pelos autores.

Entre os 33 serviços avaliados com nota superior aos 4,5 pontos, 14 serviços de diferentes Universidades obtiveram nota individual de cinco pontos para um total de apenas 50 avaliações respondidas, sendo oito destes serviços relacionados à participação, matrícula ou ingresso em atividades de graduação, pós graduação ou extensão, enquanto outros 19 serviços obtiveram notas entre 4,5 e 4,85 pontos. Quando considerado o volume de avaliações respondidas, aproximadamente 80% das 20.550 avaliações referem-se a apenas 5 dos 554 serviços digitais ou parcialmente digitais da amostra (Tabela 4).

Tabela 4: Serviços com notas de avaliação iguais ou superiores a 4,5 pontos.

Serviço	Nota de Avaliação do Serviço	Quantidade de Avaliações Respondidas
Solicitar emissão de certificado de participação em curso e evento de extensão - UFRN	4,78	6.948
Protocolar documentos junto à Universidade Federal de Campina Grande - UFCG	4,64	3.732
Inscrever-se em processo seletivo para curso de Educação à Distância (comunidade externa) - UFV	4,58	2.849
Solicitar emissão de certificado de participação em curso e evento de extensão - UFRRJ	4,71	2.849
Participar de processo seletivo para curso de pós-graduação lato sensu - UFRN	4,54	1.179
Total =		16.388

Fonte: elaborado pelos autores.

As notas de avaliação consolidadas por cada Universidade Federal informam que 11 Instituições de Ensino alcançaram notas médias de avaliação iguais ou superiores a 4,5 pontos, com destaque para a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e a Fundação Universidade Federal do Rio Grande (FURG), instituições que obtiveram as maiores quantidades de avaliações respondidas na amostra (Tabela 5).

Tabela 5: Universidades com média de notas de avaliação iguais ou superiores a 4,5 pontos.

Serviço	Nota de Avaliação do Serviço	Quantidade de Avaliações Respondidas
Fundação Universidade Federal de Ouro Preto (FUFOP)	5	35
Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)	5	4
Fundação Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	4,85	46
Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)	4,8	459
Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	4,76	299
Fundação Universidade Federal do Rio Grande (FURG)	4,7	937
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)	4,65	12
Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	4,64	3.272
Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG)	4,56	516
Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB)	4,56	568
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)	4,52	5.710

Fonte: elaborado pelos autores.

Apesar da padronização adotada pelo Governo Federal, diversos serviços da amostra possuem nomenclaturas divergentes da relação de serviços adotada para as Universidades Federais.

4.3 APRIMORAR A PERCEPÇÃO DE UTILIDADE DAS INFORMAÇÕES DOS SERVIÇOS NO PORTAL ÚNICO GOV.BR E ATINGIR, NO MÍNIMO, 65% DE AVALIAÇÕES POSITIVAS ATÉ 2023 (INICIATIVA 2.3)

A todo foram realizadas 8.308 avaliações sobre a utilidade das informações prestadas nas páginas de acesso aos serviços entre as Universidades Federais da amostra, sendo 2.571 avaliações positivas e 5.737 negativas. A média percentual entre as avaliações positivas e o total de avaliações realizadas informa o resultado aproximado de 31% de avaliações positivas obtidas até o final do ano de 2023 (Tabela 6).

Tabela 6: Média de avaliações positivas sobre as informações dos serviços

Indicador	Resultado
Total de avaliações positivas (A):	2.571
Total de avaliações realizadas (B):	8.303
Percentual médio de avaliações positivas (A/B):	30,96 %

Fonte: elaborado pelos autores.

Entre as instituições analisadas, 14 Universidades obtiveram médias positivas iguais ou superiores a 65% sobre as informações das páginas de serviço, resultado que representa apenas 525 das 8.303 avaliações realizadas (Tabela 7), quantitativo reduzido que compromete a confiabilidade do indicador e a realização de análises comparativas entre instituições.

Tabela 7: Percentual de avaliações positivas das informações por Universidade

Universidade Federal	% de avaliação da informação >= 65 %	Total de avaliações da página
Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)	100,00 %	5
Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF)	88,89 %	18
Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB)	87,50 %	8
Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)	83,33 %	6
Fundação Universidade Federal do Rio Grande (FURG)	80,77 %	26
Fundação Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	80,00 %	5
Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB)	72,22 %	18
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	71,43 %	7
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	69,57 %	23
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)	67,86 %	28
Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	67,16 %	67
Fundação Universidade Federal de Roraima (UFRR)	66,28 %	172

Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA)	65,52 %	58
Fundação Universidade Federal do Piauí (UFPI)	65,48 %	84
Total =		525

Fonte: elaborado pelos autores (2026).

A Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) e a Universidade Federal de Viçosa (UFV) receberam 5.757 e 5.366 avaliações sobre as informações das páginas de serviço respectivamente, e concentraram 65% das avaliações realizadas de toda amostra para este critério, porém com médias de avaliação 21% cada, resultado significativamente inferior à meta estipulada para a iniciativa.

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo avaliar os resultados alcançados pela implementação de avaliações de qualidade de serviços públicos digitais e parcialmente digitais prestados pelas universidades públicas federais entre os anos de 2020 e 2023, a partir de três iniciativas estratégicas e indicadores de desempenho vinculados ao Objetivo 2 da Estratégia de Governo Digital 2020-2023 do Governo Federal brasileiro. A escolha foi justificada pela crescente demanda sobre a incorporação de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) nas rotinas e nos serviços prestados pelos governos para promover mais acessibilidade e participação dos cidadãos na definição, avaliação e melhoria de políticas e serviços públicos (Brasil, 2016, 2017a, 2017b, 2022; Soares et al., 2019).

Para subsidiar a compreensão do fenômeno e a análise dos dados obtidos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica da literatura do campo de estudo e uma pesquisa documental para o levantamento das fontes normativas e requisitos legais definidos em leis, portarias, planos estratégicos, documentos e *websites* relacionados à implementação da Estratégia de Governo Digital brasileira, e implicaram na análise dos resultados alcançados por uma amostra de 554 serviços digitais ou parcialmente digitais prestados por 65 Universidades Federais brasileiras, extraída do Painel de Monitoramento de Serviços Federais (Brasil, 2025?b), extraída na data de 15/12/2025.

Os resultados apontam que apenas a Iniciativa 2.2 alcançou a meta estipulada para o período de vigência da EGD 2020-2023, mas contempla apenas 9,5% dos serviços públicos digitais ou parcialmente digitais cadastrados pelas Universidades na plataforma gov.br. Entre as possíveis causas da baixa integração de serviços podem estar o descumprimento da meta de integração de serviços à plataforma gov.br, que alcançou apenas 11,73% de serviços integrados diante da meta de 50% definida na Iniciativa 2.1, e a baixa a qualidade das informações prestadas das páginas de serviços, que obtiveram 31% de avaliações positivas e descumpriram a meta de 65% estipulada na iniciativa 2.3 da EGD 2020-2023.

Durante a análise dos dados também foi identificada a divergência das nomenclaturas de alguns serviços ao padrão estabelecido no Catálogo de Serviços da Rede Federal de Ensino (Brasil, 2025?c), algumas totalmente diferentes da relação a padronização a ser adotada, fato que interferiu na análise consolidada dos resultados por serviço e gerou dúvidas sobre o método de cadastro de serviços no portal gov.br e a confiabilidade dos resultados do Painel de Monitoramento, haja vista não existirem notas explicativas na referida página que orientem os usuários sobre mudanças de critérios ou adaptações realizadas durante a implementação dos planos estratégicos.

Considerando as restrições deste estudo, são reconhecidas como lacunas o maior aprofundamento sobre o processo de incorporação dos serviços digitais ao portal gov.br, considerando o contexto da prestação desses serviços em cada órgão e as possíveis dificuldades vivenciadas pelos gestores públicos na implementação do modelo de avaliação e pelos usuários no acesso e na utilização da ferramenta de avaliação, para identificar as causas dos descumprimentos das metas e prazos definidos nas iniciativas da EGD 2020-2023, assim como os efeitos da Pandemia COVID-19 sobre a implementação da metodologia de avaliação.

A análise dos resultados alcançados pelos Institutos Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, não realizada neste estudo, pode auxiliar os pesquisadores a identificar possíveis falhas e melhorias aplicáveis à padronização dos serviços e ao método de avaliação de desempenho adotados pelo Governo Federal. Tais resultados podem auxiliar os gestores na condução da EGD para o quadriênio 2024-2027 e prováveis versões futuras.

Diante da ausência de estudos sobre a avaliação e da qualidade serviços públicos no contexto da governança pública e do governo digital, a realização de novas pesquisas e o aprofundamento sobre o tema é extremamente relevante tanto para o campo da administração pública quanto para o aprimoramento do modelo de avaliação e para a melhoria contínua dos serviços públicos prestados à sociedade.

AGRADECIMENTOS

Esta pesquisa contou com o apoio técnico do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Federal de Sergipe (Profiap/UFS) e financeiro da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe (Fapitec/SE).

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 8638, de 15 de janeiro de 2016**. Brasília: Presidência da República, [2016]. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8638.htm>. Acesso em: 01 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Brasília: Presidência da República, [2017a]. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm>. Acesso em: 07 out. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017**. Brasília: Presidência da República, [2017b]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm>. Acesso em: 01 out. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018**. Brasília: Presidência da República, [2018a]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9319.html>. Acesso em: 05 out. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020**. Brasília: Presidência da República, [2020]. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10332.htm>. Acesso em: 01 out. 2025.

BRASIL. **Portaria SGD/ME nº 548, de 24 de janeiro de 2022**. Brasília: Presidência da República, [2022]. Disponível em: <<https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-sgd/me-n-548-de-24-de-janeiro-de-2022-375784151>>. Acesso em: 8 out. 2025.

BRASIL, Ministério da Economia Gestão. **Relatório de Avaliação da Estratégia de Governança Digital - EGD / 2016-2019 - Transformação Digital: Cidadania e Governo**. [S.I.: s.n.], 2019a. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/relatorio_de_avaliacao_da_egd_2019.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2025.

BRASIL, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Relatório de Execução EGD 2020-2023**, [S.I.: s.n.], 2025a. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/relatorio-de-execucao-egd-2020-2023.pdf/view>>. Acesso em: 2 nov. 2025.

BRASIL, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Estratégia de Governança Digital: Histórico**. Brasília: MGI, 2019b. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/historico>>. Acesso em: 8 out. 2025.

BRASIL, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Central de Qualidade**. [Brasília: MGI], 2023b. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/central-de-qualidade/central-de-qualidade>>. Acesso em: 05 out. 2025.

BRASIL, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Painel de monitoramento de serviços federais**. [Brasília: MGI, 2025?b]. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/transformacao-digital/central-de-qualidade/painel-de-monitoramento-de-servicos-federaisv2>>. Acesso em: 15 dez. 2025.

BRASIL, Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI). **Rede Federal de Ensino**. [Brasília: MGI, 2025?c]. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/rede-federal-de-ensino/inicio>>. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRASIL, Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Estratégia de Governança Digital EGD 2016-2019: Transformação Digital - Cidadania e Governo (Versão Revisada)**. Brasília: MP, 2018b. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/revisaodaestrategiadegovernancadigital20162019.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2025.

CAVALCANTE, Pedro Luiz Costa. **Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM**. Brasília: IPEA, ago. 2017. (Textos para discussão, n. 2319). Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8027>>. Acesso em: 10 out. 2025.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto De Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. **Organizações & Sociedade**, [S.I.], v. 20, n. 66, p. 543–566, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/8843>. Acesso em: 05 out. 2025.

GUEST, Sarah *et al.* Digital & data-driven transformations in governance: a landscape review. **Data & Policy**, [S.I.], v. 7, p. e21, jan. 2025. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/data-and-policy/article/digital-datadriven-transformations-in-governance-a-landscape-review/3FF50FF12E9F4694AFA7D5471FE74F5C>. Acesso em: 05 jan 2026.

GOMES, Danusa Fernandes Rufino; MOREIRA, Marina Figueiredo; SILVA FILHO, Eval Pereira da. Participação cidadã: o gap da governança digital nas autarquias e fundações da educação no Brasil. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 27, p. 431–458, set. 2020.

MERGEL, Ines; EDELMANN, Noella; HAUG, Nathalie. Defining digital transformation: Results from expert interviews. **Government Information Quarterly**, [S.I.], v. 36, n. 4, p. 101385, out. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X18304131>. Acesso em: 05 jan. 2026.

OECD. **Digital Government Index: 2019 results**: OECD Public Governance Policy Papers. Paris: OECD Publishing, 2019. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/publications/digital-government-index_4de9f5bb-en.html>. Acesso em: 05 jan. 2026.

OLIVEIRA, Kleber Fernandes *et al.* Armadilhas na busca por causalidade entre governança e desempenho acadêmico nas universidades públicas brasileiras. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, [S. I.] v. 11, n. 20, p. e68959, p. 1–26, abr. 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/68959>. Acesso em: 15 dez. 2025.

PAPADOMICHELAKI, Xenia; MENTZAS, Gregoris. A Multiple-Item Scale for Assessing E-Government Service Quality. **EGOV '09. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag**, [S.I.], ago. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-3-642-03516-6_14>. Acesso em: 5 dez. 2025.

SANTOS, Matheus Henrique de Souza. Aspectos da Governança Digital da Administração Pública Federal do Brasil sob a Luz das Orientações da OCDE. **Revista Tempo do Mundo**, Brasília: IPEA, n. 25, p. 331–356, 26 abr. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/rtm25art12>.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347 a 369–347 369, jan. 2009. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6691>. Acesso em: 05 out. 2025.

SOARES, Vanessa De Andrade *et al.* Evaluating Government Services Based on User Perspective. DG.O 2019: 20TH Annual International Conference on Digital Government Research. **Proceedings of the 20th Annual International Conference on Digital Government Research**. Dubai United Arab Emirates: ACM, 2019. Disponível em: <<https://dl.acm.org/doi/10.1145/3325112.3325224>>. Acesso em: 10 nov. 2025.

XIMENES, Júlia Maurmann. **Governança é...?: um estudo sobre a construção de discursos e sentidos da Governança Digital**. Brasília: Enap, 2024. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/9133>>. Acesso em: 10 jan. 2026.