



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE)

Departamento de Administração

Giovanna dos Santos Magalhães

**INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO:
Um estudo de caso no DETRAN DF**

Brasília – DF

2025

Giovanna dos Santos Magalhães

**INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO:
Um estudo de caso no DETRAN DF**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Me. Abner Santos Belém

Brasília – DF

2025

Giovanna dos Santos Magalhães

**INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO:
Um estudo de caso no DETRAN DF**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Giovanna dos Santos Magalhães

Mestre, Abner Santos Belém

Professor-Orientador

Mestranda, Isabela Camargo de Paula,

Professor-Examinador

Doutor, Renato Calhau Codá

Professor-Examinador

Brasília, 24 de julho de 2025

AGRADECIMENTOS

Esse trabalho é o encerramento de uma jornada longa com diversos momentos bons e ruins e por isso gostaria de agradecer aqueles que estiveram do meu lado durante esse percurso. Agradeço ao meu orientador (prof. Me. Abner) que me guiou e auxiliou durante a construção desse trabalho, sempre com muita paciência e dedicação. À Fernanda, que além de uma gestora incrível, se tornou uma amiga inestimável, me apoiando continuamente e tornando minha experiência nos dois anos que pude trabalhar no DETRAN em uma memória inesquecível. E à minha melhor amiga Sofia, que me aconselhou, incentivou e esteve sempre ao meu lado me apoiando durante esse ciclo que se encerra.

A todos vocês, agradeço de coração por estarem comigo.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo investigar os mecanismos de inovação e criatividade no setor público a partir de um estudo de caso no Departamento de Trânsito do Distrito Federal (DETRAN DF). Para tanto, aplicou-se uma abordagem mista, combinando análise quantitativa de 105 questionários estruturados aplicados a cidadãos usuários do aplicativo do DETRAN, com uma análise qualitativa de 5 entrevistas semiestruturadas aplicadas aos colaboradores do órgão. Os resultados indicaram que fatores como cultura organizacional colaborativa, liderança comprometida e uso de tecnologias emergentes estimulam práticas inovadoras, enquanto barreiras burocráticas e resistência à mudança ainda limitam seu pleno potencial. Conclui-se que, embora o DETRAN DF apresente iniciativas pioneiras — notadamente em processos digitais de atendimento —, é necessária a consolidação de políticas internas de incentivo à experimentação e ao compartilhamento de conhecimento. A originalidade deste trabalho reside na aplicação integrada de métodos quantitativos e qualitativos em um órgão público de grande porte, oferecendo evidências empíricas sobre drivers e obstáculos de inovação no contexto brasileiro. Como sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se investigar comparativamente outras autarquias federais e avaliar o impacto de programas de capacitação em criatividade organizacional sobre indicadores de desempenho institucional.

Palavras-chave: Inovação; Criatividade; Setor Público; DETRAN DF; Estudo de Caso.

ABSTRACT

This study aimed to investigate the mechanisms of innovation and creativity in the public sector through a case study of the Department of Transit of the Federal District (DETRAN DF). A mixed-methods approach was adopted, combining a quantitative analysis of 105 structured questionnaires administered to citizen users of DETRAN's digital platforms with a qualitative analysis based on five semi-structured interviews conducted with public servants from the organization. The findings indicated that factors such as a collaborative organizational culture, committed leadership, and the use of emerging technologies foster innovative practices, while bureaucratic barriers and resistance to change continue to constrain their full potential. It is concluded that, although DETRAN DF demonstrates pioneering initiatives—particularly in digital service processes—there remains a need to consolidate internal policies that promote experimentation and knowledge sharing. The originality of this research lies in the integrated application of quantitative and qualitative methods within a large public organization, offering empirical evidence on the drivers and barriers to innovation in the Brazilian public administration context. For future research, it is recommended to conduct comparative studies with other federal agencies and to assess the impact of organizational creativity training programs on institutional performance indicators.

Keywords: Innovation; Creativity; Public Sector; DETRAN DF; Case Study.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CFC - Centro de Formação de Condutores

CNH – Carteira Nacional de Habilitação

DETRAN – Departamento Estadual de Trânsito

EAD - Educação a Distância

ECV - Empresa Credenciada de Vistoria

IEPPE - Instituição e Empresa Público ou Privada Especializada

ISP – Inovação no setor público

MGI – Ministério da Gestão e da Inovação

NGP – Nova Gestão Pública

SUS – Sistema Único de Saúde

TI – Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 Inovação: contexto e conceito	9
2.2 Tipos de inovação.....	10
2.3 Inovação e o setor público	11
2.4 Criatividade e inovação.....	13
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	14
3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa	14
3.2 Caracterização da organização / <i>locus</i> do estudo	15
3.3 População e amostra	16
3.4 Procedimentos empíricos	16
3.4.1 <i>Instrumento(s) de coleta de dados da pesquisa</i>	17
3.5 Procedimentos de análise dos dados	17
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	18
4.1 Resultados sociodemográficos	18
4.2 Resultados das percepções dos cidadãos/usuários	21
4.3 Resultados das entrevistas.....	27
4.3.1 <i>A inovação no órgão público e seu impacto</i>	28
4.3.2 <i>A adaptação interna e as dificuldades enfrentadas</i>	29
4.3.3 <i>A criatividade junto com a inovação</i>	29
4.3.4 <i>O futuro da inovação</i>	29
5. DISCUSSÃO	30
5.1 Contribuições teóricas, práticas e direções futuras	33
6. CONCLUSÃO	35
REFERÊNCIAS.....	37
Apêndice A – Instrumento de Coleta (Questionário)	41
Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturado	45
Apêndice C – Transcrição das Entrevistas	46

1. INTRODUÇÃO

O setor público precisa estar em constante adaptação para que possa melhor atender a população. Por isso ele passa por diversos processos de inovação para desenvolver melhores formas de atender às necessidades, resolver problemas e utilizar recursos e tecnologias (Mulgan e Albury, 2003).

O termo inovação remete à criação de tecnologia, novos produtos e serviços diferenciados em empresas, também sendo usado no meio público desde o final do século passado, mas com maior frequência nos últimos sete anos (Genauch e Silva, 2023). A pandemia de 2020 expôs diversas vulnerabilidades nos órgãos públicos, como processos burocráticos lentos e a falta de infraestrutura digital. Em um momento em que o distanciamento social era uma das práticas recomendadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS) no combate à COVID-19, tornou-se evidente a necessidade de mudanças e melhorias constantes, como serviços online que não exijam que os cidadãos saiam de suas casas (NIC.br, 2020). Isso trouxe à tona a importância da inovação para aprimorar os serviços aos cidadãos, reduzir a burocracia e tornar os serviços mais acessíveis, ao mesmo tempo em que se promove a sustentabilidade e a eficiência durante períodos de crise e se adapta às rápidas mudanças sociais e tecnológicas. Mas essa demanda não é algo apenas dos tempos mais recentes, a história da inovação demonstra que, à medida que as sociedades crescem em tamanho e complexidade, a necessidade de novas soluções e melhorias torna-se crítica para gerir recursos de forma eficaz e atender às demandas da população (Serrat, 2017).

Um exemplo dentro do setor público são os órgãos executivos que, para garantir o melhor funcionamento da área administrativa, precisam estar sempre se adaptando às mudanças, sejam elas internas, como a troca de um governo ou externas, como a pandemia de 2020 (Ferreira *et al.*, 2023). Os órgãos executivos são responsáveis por colocar em prática o que está na lei e garantir que ela seja cumprida. Dentre eles temos os órgãos de trânsito como o Setran (Secretaria Nacional de Trânsito), o Dnit (Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes) e o DETRAN (Departamento Estadual de Trânsito) (BRASIL, 1997).

Durante a quarentena causada pelo COVID 19, órgãos como o DETRAN se viram com a necessidade de usarem a criatividade e a inovação em ordem de

conseguir atender a população com eficácia, fazendo com que se voltassem para novas tecnologias e formas de melhoria.

Tendo em vista os parágrafos anteriores, este trabalho procura responder a seguinte questão: Como a inovação em processos administrativos no setor público pode contribuir para uma maior eficiência na gestão pública de um órgão?

Para tal, este artigo tem como objetivo geral analisar as inovações em processos administrativos e suas contribuições para uma maior eficiência na gestão pública do DETRAN DF. Com a intenção de aprofundar os conhecimentos e estudos desse objetivo, foram formulados três objetivos específicos:

- Compreender como a criatividade auxilia no bom funcionamento do órgão;
- Analisar a adaptação das inovações tecnológicas no funcionamento do DETRAN DF;
- Identificar as inovações que o DETRAN DF implementou para modernizar seus serviços de atendimento ao público.

Do ponto de vista acadêmico este estudo se justifica, pois, o conceito de inovação em um contexto empresarial no setor público ainda é algo pouco pesquisado, como visto no banco de dados da SciELO, onde há apenas 43 pesquisas sobre o tópico. Esse artigo pode auxiliar na expansão do tema, verificando como a inovação pode ser aplicada nos processos administrativos e gerando um debate maior sobre as contribuições dentro da gestão pública.

Em contexto mais prático, esse estudo visa mostrar como o setor público pode ser beneficiado pelas inovações e suas aplicações, tendo maior relevância para os cidadãos que são impactados pela eficiência dos órgãos públicos e precisam utilizar seus serviços com frequência (MGI, 2024).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Durante a construção dessa pesquisa, analisou-se o contexto histórico e a evolução da conceitualização dos tópicos inovação e criatividade, observando como eles foram aplicados e desenvolvidos em ambientes empresariais e no setor público.

2.1 Inovação: contexto e conceito

Uma das primeiras vezes que o conceito de inovação foi citado dentro do campo teórico foi no início do século 20, quando o autor Joseph Schumpeter (1988)

apresentou a conceituação dentro do campo da economia. Para o economista, a inovação pode ser definida como a incorporação de algo novo, como uma ideia, um produto ou um serviço que tragam mudanças significativas no sistema econômico (dos Santos *et al.*, 2011). Dentro de sua Teoria do Desenvolvimento Econômico, o autor estabelece a inovação como o motor do crescimento econômico e das transformações estruturais na economia. Schumpeter propôs que o desenvolvimento econômico ocorre por meio da “destruição criativa”, onde a criação de um novo produto ou uma nova tecnologia substitui a anterior, destruindo um mercado bem estabelecido para iniciar um novo (Genauch e Silva, 2023).

Dentro da administração, o teórico Peter Drucker, a partir dos anos 50, trouxe relevância para o termo inovação com um conceito semelhante a Schumpeter. Para Drucker, a inovação pode ser vista como a melhoria de recursos já existentes na organização para gerar riqueza, assim como um instrumento para os empreendedores, um processo que entende mudança como uma oportunidade para crescer economicamente, agregar valor e diferenciar-se (dos Santos *et al.*, 2011).

Já para Everett Rogers, idealizador da Teoria da Difusão de Inovações, que explica como uma nova ideia ou produto é compartilhada na sociedade com o tempo, inovação pode ser definida como algo novo para o adotante, seja um indivíduo, uma empresa ou o governo. Para o autor não importa se a ideia, prática ou objeto é realmente novo, mas sim sua percepção para quem está utilizando, ou seja, se a ideia é nova para o adotante então pode ser classificada como inovação (Oliveira e Santos Junior, 2017).

2.2 Tipos de inovação

Junto com os conceitos apresentados, a inovação também ganhou diversas divisões e classificações com o passar dos anos, como exemplificado na tabela 1. Para diversos autores que se baseiam na teoria de Schumpeter, como Abernathy e Utterback (1978) e Tidd, Bessant e Pavitt (2008), a inovação pode ser classificada, de acordo com seu grau de propagação, em incremental e radical.

A inovação incremental pode ser definida como uma melhoria de um produto ou serviço para aumentar a eficiência dentro de um contexto menor como uma empresa ou um mercado mais específico. Já a inovação radical se trata de uma mudança significativa no paradigma geral da indústria, trazendo transformação em

larga escala para o mercado com a introdução de novos produtos, métodos ou tecnologia (Oliveira e Santos Junior, 2017).

Ainda conectado a essas definições, temos a divisão de inovações disruptivas e complementares, onde a primeira é vista como uma ideia nova e diferente do que já existe, causando desestabilização no mercado vigente; enquanto as complementares adaptam e agregam valor a ideias e produtos já existentes (Christensen, 1997; Genauch e Silva, 2023).

Para Tidd, Bessant e Pavitt (2008), a inovação pode ser posta em quatro categorias: inovação de produto, onde há mudança no produto ou no serviço; inovação de processo, sendo mudanças na forma que o produto/serviço são entregues; inovação de posição, uma mudança de como o produto/serviço é apresentado; e inovação de paradigma: uma mudança nos modelos que orientam a forma como a organização produz.

Tabela 1 - Tipos e Categorias de Inovação

Tipos e Categorias	
Incremental	Produto
Radical	Processo
Disruptiva	Posição
Complementares	Paradigma

Fonte: Elaborada pela autora.

2.3 Inovação e o setor público

O setor público é formado pela administração pública direta e indireta, juntando servidores concursados que convivem no trabalho com funcionários terceirizados e com aqueles que ocupam cargos públicos de livre nomeação bem como aquelas pessoas eleitas pelo voto da população (Emmendoerfer, 2019).

Para Emmendoerfer (2019), a Inovação no Setor Público (ISP) passou de um interesse do século 20 para uma necessidade do século 21, sendo necessária para lidar com as necessidades e demandas da população.

Diferente do setor privado, a inovação no setor público nem sempre gera ou visa gerar lucro, mas foca na mudança na vida das pessoas que usam os serviços que o governo fornece como assistência médica, segurança e educação, que podem ser transformados com o uso da criatividade e implementação de ideias inovadoras (Tidd, Bessant e Pavitt, 2013).

Para alguns autores como Mulgan e Albury (2003), o conceito de inovação no setor público pode ser definido como novas ideias que devem estar em funcionamento, sendo considerado inovação de sucesso a criação e implementação de novos métodos, processos, serviços e produtos, os quais resultam em melhorias significativas em termos de eficiências, efetividade e qualidade. Ainda para Mulgan (2007), ISP inclui ideias que criam valor público, sendo necessário que a ideia seja ao menos parcialmente nova e não apenas uma melhoria incremental, estando implementada e que seja útil, precisando verificar seu impacto com a população (Santos Junior e Oliveira, 2017).

No Brasil, as primeiras iniciativas para promover a inovação no setor público vieram na década de 90 com a Nova Gestão Pública (NGP) e o Concurso Inovação na Gestão Pública Federal em 1996 (Bezerra *et al.*, 2022).

Com a temática crescendo em âmbito nacional, estudos e projetos como a criação dos Laboratórios de Inovação (i-labs) vêm ganhando cada vez mais destaque (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, 2018). Os i-labs adotam métodos experimentais para lidar com problemas sociais e públicos, surgindo como estratégia para expandir a inovação no setor público (Puttick, 2014a). Para Bason (2010), os laboratórios são ambientes seguros para testar novas propostas e serviços junto aos cidadãos, especialistas e representantes governamentais. Eles podem ser caracterizados como times de inovação de variados tamanhos, que utilizam uma variedade de técnicas com recursos distintos para resolver diferentes questões e desafios, com novas tecnologias de informação e comunicação no governo (Puttick, 2014b).

Os primeiros i-labs brasileiros vieram de universidades públicas: Laboratório de Tecnologias de Apoio a Redes de Inovação – LabTAR, criado em 2010, e o Laboratório de Inovação e Estratégia em Governo - Linegov – UnB, criado em 2012. Desde então, mais de 30 laboratórios foram criados dentro do governo entre os poderes Judiciário, Executivo e Legislativo (Sano, 2020).

Outros exemplos de inovação podem ser citados dentro do setor público nos últimos anos, como o Sistema eletrônico de votação do TSE, a criação do aplicativo Meu SUS Digital e a estruturação da InovaGov (Bezerra *et al.*, 2022).

2.4 Criatividade e inovação

Para Tidd, Bessant e Pavitt (2013), a inovação tem diversas fontes como a necessidade, a inspiração e a criatividade. Segundo os autores, serviços do setor público como assistência médica, segurança e educação podem ser revolucionados com o uso da criatividade e de formas inovadoras de implementar ideias.

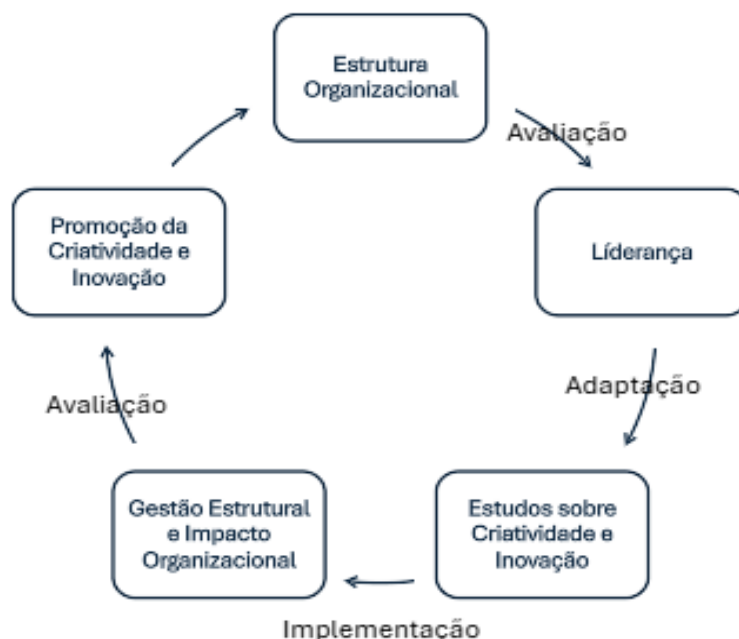
Segundo Mulgan e Albury (2017), a criatividade auxilia as organizações e os indivíduos a mudar o julgamento e o pensamento linear para gerar o inesperado. Isso auxilia na formação da cultura de inovação dentro de organizações públicas, o que é considerado algo almejado para melhorar o desempenho, sendo vista como:

“A relação entre cultura organizacional e inovação pode ser entendida como um ambiente organizacional em que haja espaços para a criatividade das pessoas e que o sistema de comunicação permita o compartilhamento de ideias, informações, experiências e valores que tenham a inovação como foco principal” (Bruno-Faria; Fonseca, 2014, p. 9).

Ainda no contexto da cultura de inovação, Cavalcante e Camões (2017) julgam necessário o desenvolvimento de aspectos como: espaço de criatividade para experimentação, liderança, incentivos, eventos de aprendizagem e demonstração de resultados, o que pode ser analisado no Ciclo de Retroalimentação da Criatividade na Figura 1. A organização em si assim como os gestores devem auxiliar na criação dessa cultura, oferecendo tolerância, recompensa e valorização de ideias, com um clima organizacional positivo e favorável ao compartilhamento de opiniões e sugestões, estimulando o comportamento criativo dos funcionários (Choi, Park e Hong, 2012).

Para que os processos burocráticos dentro do setor público se inovem, as organizações precisam adotar práticas como a tomada de decisão cooperativa, minimização da burocracia, aceitação de riscos e incentivo a criatividade (Emmendoerfer, 2019).

Figura 1 - Ciclo de Retroalimentação da Criatividade no Setor Público



Fonte: Adaptado de Stasyuk (2024).

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

O capítulo atual descreve a metodologia da pesquisa, abordando a descrição e a classificação da mesma e suas características. Em seguida, descreve o setor abordado, caracterizando a população e os participantes do estudo. E logo depois caracteriza os instrumentos de pesquisa e os procedimentos de coleta e análise dos dados utilizados.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Essa pesquisa será caracterizada como descritiva, utilizando uma abordagem mista empregando tanto métodos quantitativos quanto qualitativos. Para Gil (2002), pesquisas descritivas visam descrever as características de um fenômeno ou população, podendo ser usadas para analisar o grau de atendimento dos órgãos públicos e coletar opiniões da população; enquanto as abordagens mistas (quali-quantitativas) visam tornar o problema mais familiar ao pesquisador, utilizando triangulação de dados coletados via questionários, entrevistas ou dados secundários. Já Creswell (2010) destaca como o uso do método misto ajuda a ter um melhor entendimento do problema em comparação aos métodos de maneira individual,

permitindo coletar dados e informações de diferentes maneiras para uma análise mais completa.

Com isso em mente, esse estudo tem como objetivo analisar as inovações em processos administrativos e suas contribuições para uma maior eficiência na gestão pública do órgão DETRAN DF. Por conseguinte, será necessário avaliar tanto a opinião e o ajuste do processo interno, entrevistando os colaboradores que ajudaram a implementar a inovação, quanto a adaptação e satisfação daqueles que a utilizam (cidadãos usuários dos serviços do órgão), coletado por meio de um questionário.

Tendo em vista esta realidade do estudo, a presente pesquisa também caracteriza-se como um estudo de caso, tendo como unidade de análise o Departamento de Trânsito do Distrito Federal. Segundo Yin (2015), o estudo de caso é uma estratégia metodológica adequada para investigações que buscam compreender fenômenos complexos inseridos em contextos reais, especialmente quando as fronteiras entre o objeto de estudo e o ambiente institucional não estão claramente definidas.

Adotou-se a abordagem de estudo de caso único, justificada pela relevância estratégica do DETRAN DF no cenário da administração pública brasileira, bem como pelo grau de inovação observado em seus processos nos últimos anos. De acordo com Stake (1995), o estudo de caso único é apropriado quando a unidade escolhida representa uma situação reveladora ou paradigmática. Além disso, a natureza descritiva da investigação permitiu detalhar os mecanismos internos que impulsionam ou limitam a inovação e a criatividade organizacional, sem a pretensão de generalização estatística. Conforme defendem Lakatos e Marconi (2010), pesquisas descritivas buscam observar, registrar e analisar fenômenos, sem interferência do pesquisador, sendo especialmente úteis para delinear características e padrões em organizações públicas.

3.2 Caracterização da organização / *lócus* do estudo

Essa pesquisa será focada no setor público brasileiro. No Brasil, o setor público abrange o poder executivo, legislativo e judiciário, sendo dividido entre os servidores concursados, os funcionários terceirizados e aqueles que ocupam cargos públicos de livre nomeação, bem como aquelas pessoas eleitas pelo voto da população

(Emmendoerfer, 2019). Todos eles são afetados pelos processos de inovação em diferentes graus, devendo se adaptar a eles.

Os órgãos executivos são responsáveis por colocar em prática o que está na lei e garantir que ela seja cumprida. Dentre eles temos um órgão de trânsito de grande relevância no sistema executivo – DETRAN (Departamento Estadual de Trânsito) (BRASIL, 1997). Esse órgão é responsável por fiscalizar e gerenciar os veículos como carros e motos, além das empresas e cidadãos que tenham conexão com eles, como autoescolas e transportes escolares. Cada estado junto com o Distrito Federal tem seu próprio DETRAN que deve seguir as normas do Código de Trânsito Brasileiro.

O lócus deste estudo será o DETRAN DF, que recentemente, procurando inovar e melhorar seu atendimento ao cidadão, criou e implementou o sistema chamado “Portal de Serviço”. Essa inovação tecnológica visa não apenas facilitar a vida dos cidadãos que utilizam os serviços do órgão, mas também a vida dos servidores que atuam dentro dele.

3.3 População e amostra

Os participantes desse estudo foram divididos em duas categorias: a população de um ponto de vista quantitativo e os participantes de um ponto de vista qualitativo.

A população de credenciados do DETRAN DF que utiliza o portal de serviço abrange cerca 2000 entidades, tanto pessoas físicas como jurídicas. Com esses dados, calculou-se o tamanho da amostra necessária para a pesquisa qualitativa com a população. Utilizando a calculadora amostral “Comento”, com a porcentagem de erro amostral de 7.5% e o nível de confiança de 92,5%, o tamanho da amostra resultou em 105 credenciados que utilizam os serviços oferecidos pelo DETRAN DF.

Já para a etapa de coleta de dados qualitativos, foram selecionados 5 servidores públicos do órgão (DETRAN DF), escolhidos com base em sua ligações com o sistema online. Eles foram questionados (via entrevista individual) sobre sua ligação com o desenvolvimento das inovações no órgão, e com seu respectivo uso nos processos administrativos da instituição.

3.4 Procedimentos empíricos

Para a coleta de dados dessa pesquisa foram utilizadas duas técnicas: entrevistas individuais em profundidade, para uma análise qualitativa, e um

questionário (*survey* online) para uma análise quantitativa da opinião dos usuários dos serviços oferecidos pelo órgão.

3.4.1 Instrumento(s) de coleta de dados da pesquisa

Para a coleta dos dados quantitativos, foi utilizado um *survey* online construído por meio da adaptação de escalas já validadas sobre inovação dos autores Abudalbouh (2013) e Cheah *et al* (2023). O questionário está estruturado em quinze perguntas divididas em duas categorias: sociodemográficas (buscando uma melhor compreensão do perfil dos integrantes da amostra) e percepções dos cidadãos/usuários (formuladas utilizando afirmações em formato de escala *Likert* e perguntas de múltipla escolha). A versão final do questionário pode ser observada no Apêndice A.

Para a entrevista individual, foi escolhido como instrumento de coleta um roteiro semiestruturado caracterizado por um conjunto de questões, utilizado de forma flexível, com foco no assunto de interesse da pesquisa para elucidar melhor o seu objeto (Vieira, 2017). O roteiro contém doze perguntas, organizadas em três etapas diferentes: sobre o entrevistado, a inovação do órgão e o futuro da inovação. Caso haja interesse no instrumento, ele se encontra no Apêndice B desta pesquisa.

3.5 Procedimentos de análise dos dados

Os dados coletados via questionário foram analisados através de métodos utilizando a estatística descritiva, para melhor resumir e organizar as informações adquiridas, via análises de proporções, médias, desvio-padrão e gráficos (Reis e Reis, 2002).

Os dados adquiridos através das entrevistas semiestruturadas foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, abordagem qualitativa que permite interpretar, de forma sistemática e objetiva, as mensagens manifestas ou latentes em discursos e documentos. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo compreende um conjunto de procedimentos metodológicos que visam a categorização, codificação e inferência dos significados presentes nos dados textuais, contribuindo para a apreensão das representações, percepções e sentidos atribuídos pelos participantes.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme os procedimentos citados anteriormente, os dados coletados possibilitaram uma análise do ponto de vista externo e interno sobre a inovação e a criatividade no setor público, de acordo com os cidadãos/credenciados usuários do Portal de Serviço e outros meios de comunicação online, e dos servidores públicos do órgão de trânsito DETRAN DF.

Durante a coleta de dados quantitativos, o questionário alcançou 105 respostas enquanto ficou disponibilizado do dia 29 de maio a 23 de junho de 2025. Deste total de respostas, 4 foram consideradas *outliers*, 3 por não terem utilizado os serviços de atendimento online do órgão DETRAN DF, e 1 por incoerência na resposta às perguntas em questão. No final foram validadas 101 respostas para a análise de resultado.

Enquanto durante a coleta de dados qualitativos foram realizadas 5 entrevistas com servidores do DETRAN DF com diferentes cargos e níveis de acesso aos serviços online, para um melhor entendimento da opinião e experiência interna.

A seguir, os resultados foram expostos, respectivamente, de acordo com os métodos de coletas citados e suas categorias estabelecidas para uma análise mais clara e objetiva do tema da pesquisa.

4.1 Resultados sociodemográficos

A Tabela 2 a seguir apresenta a caracterização sociodemográfica dos participantes da pesquisa, cidadãos usuários dos serviços do DETRAN DF (N = 101), com base nas principais variáveis levantadas por meio do questionário aplicado. As informações foram organizadas de forma sintética para facilitar a visualização e interpretação dos dados da amostra. As variáveis contempladas incluem faixa etária, gênero, nível de escolaridade e tipo de credenciado vinculado ao DETRAN DF, permitindo uma visão geral do perfil dos respondentes. Além disso, são apresentados os valores totais (N), proporcionais (%), média e desvio-padrão (DP) para a variável idade, contribuindo para a compreensão da dispersão etária dos participantes.

Tabela 2 - Caracterização sociodemográfica da amostra (N = 101).

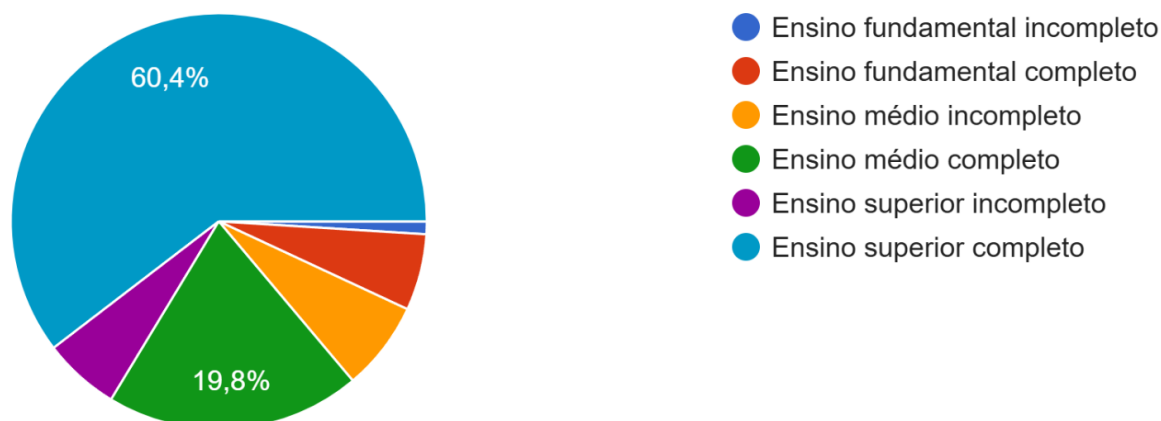
Variáveis		N	%
Idade	18 - 25 anos	3	3,0%
	26 - 35 anos	7	6,9%
	36 - 45 anos	27	26,7%

	46 - 60 anos	58	57,4%
	60+	6	5,9%
	Média (DP)	47 (9.14)	
Gênero	Masculino	62	61,4%
	Feminino	36	35,6%
	Prefiro não dizer	3	3,0%
Nível de escolaridade	Ensino Fundamental Completo	6	5,9%
	Ensino Fundamental Incompleto	1	1,0%
	Ensino Médio Completo	20	19,8%
	Ensino Médio Incompleto	7	6,9%
	Ensino Superior Completo	61	60,4%
	Ensino Superior Incompleto	6	5,9%
Tipos de Credenciados	AUTORIZATÁRIO do Transporte Escolar	49	48,5%
	CFC - Centro de Formação de Condutores	7	6,9%
	CLÍNICA	23	22,8%
	EAD - cursos para regularização da CNH	1	1,0%
	ECV - Empresa Credenciada de Vistoria	12	11,9%
	Estampadora	2	2,0%
	IEPPE - Instituição e Empresa Público ou Privada Especializada	1	1,0%
	IET	1	1,0%
	Instituição Credora	5	5,0%
	Total da amostra	101	100,0%

Fonte: Elaborada pela autora.

A primeira pergunta visa estabelecer a divisão entre os usuários de acordo com sua natureza jurídica para melhor entendimento da amostra adquirida. Observa-se que da amostra de 101 respostas, a maioria se identifica como Pessoa Jurídica, correspondendo a 64,4% dos respondentes.

A segunda pergunta mostra o grau de escolaridade dos credenciados respondentes (Figura 2), onde a maioria de 60,4% finalizou o ensino superior e a segunda maior porcentagem de 19,8% de credenciados completaram o ensino médio. Além disso, como mostra a Figura 2, 5,9% indicaram ter o ensino fundamental completo em contrapartida dos 1,0% que não finalizaram, além dos 6,9% que não tem ensino médio completo e 5,9% sem superior completo.

Figura 2 - Grau de Escolaridade

Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

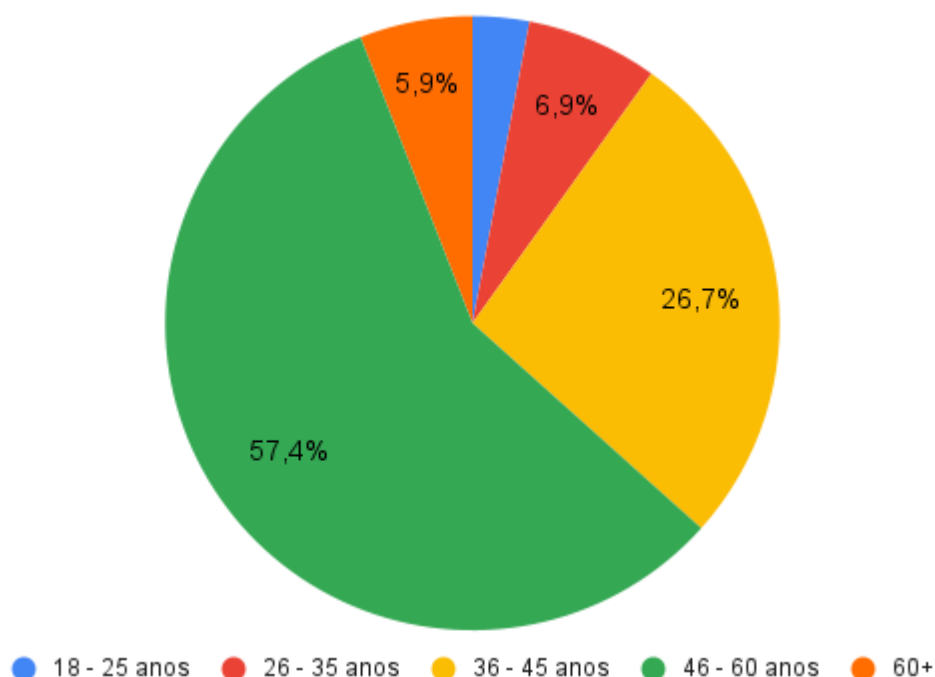
A pergunta 3 diferencia os tipos de credenciados respondentes, como indica a tabela 2. Os autorizatários do transporte escolar são maioria na amostra com 48,5% dos 101 credenciados. O resto dos respondentes se dividem 22,77% em Clínicas e 11,88% em Empresas Credenciadas de Vistoria (ECV).

Outros tipos de credenciados ainda aparecem porém em porcentagens relativamente menores como os Centros de Formação de Condutores com 6,93% da amostra, Instituições Credoras com 4,95%, Empresas Estampadoras com 1,98%. Com porcentagem amostrais ainda menores e de iguais quantidades ainda há as empresas de curso EAD, as IEPPE - Instituição e Empresa Público ou Privada Especializada e as IET's com 0,99% cada.

A quarta pergunta mostrou que 61,4% da amostra declarou do sexo masculino, enquanto 35,6% identifica-se como do sexo feminino. Além disso, 3% dos respondentes preferiram não responder.

A última pergunta indicou a faixa etária da amostra que variou entre 22 e 73 anos. A média da idade dos participantes se mostrou 47 anos, o que corrobora a maioria de 57,4% dos respondentes estarem na faixa dos 46 - 60 anos, como indicado na Figura 3.

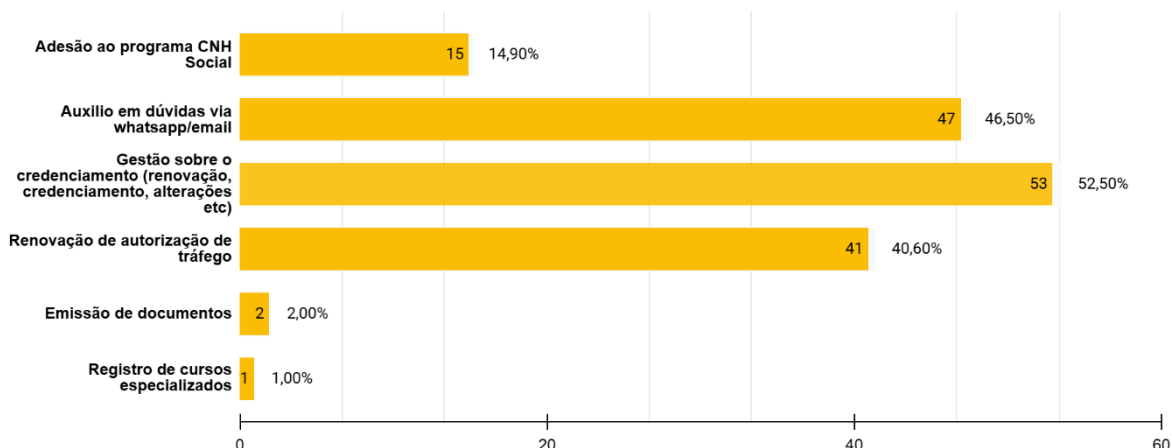
Figura 3 - Faixa Etária da amostra de cidadãos/usuários



Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

4.2 Resultados das percepções dos cidadãos/usuários

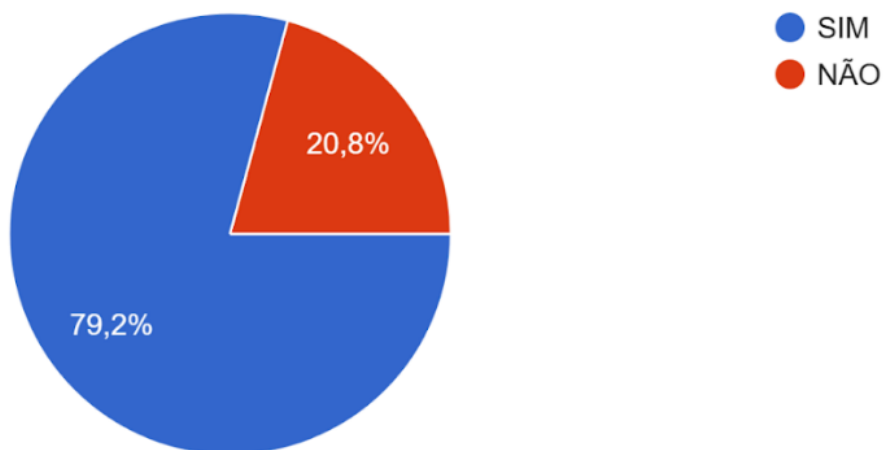
Seguindo para a segunda parte do questionário, a primeira pergunta visava descobrir com que fins os credenciados utilizavam os serviços online do DETRAN DF. A Figura 4 indica a variedade de razões para as quais os credenciados recorrem às funcionalidades digitais oferecidas pelo órgão. Para estarem de acordo com as leis regularizadoras eles precisam estar devidamente atualizados e regularizados com o órgão de trânsito e para isso necessitam de um bom canal de comunicação onde possam ter suas necessidades atendidas com eficiência.

Figura 4 – Motivos de utilização dos serviços digitais

Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

Os dados ainda mostram como uma quantidade significativa dos respondentes utilizam os serviços com mais de um propósito, como por exemplo para a gestão sobre o credenciamento (52,50%) e para conseguir auxílio em dúvidas (46,5%). Esse resultado corrobora a necessidade de um amplo e diversificado atendimento por parte do órgão público para que possa atender as diversas demandas dos cidadãos (Serrat, 2017).

Em seguida, a Figura 5 ilustra como mais da metade da amostra afirma ter encontrado o que procurava nos serviços de atendimento online do órgão de trânsito, demonstrando um bom desempenho por parte dos canais digitais disponíveis.

Figura 5 – Encontrou que procurava

Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

As restantes das perguntas do questionário foram desenvolvidas com o uso da escala *Likert* de cinco pontas (1 – discordo totalmente e 5 – concordo totalmente) e codificadas de acordo com a Tabela 3 para uma melhor compreensão dos dados obtidos.

Para avaliar a consistência interna das variáveis relacionadas à percepção dos usuários sobre os serviços digitais do DETRAN DF, foi calculado o coeficiente Alfa de Cronbach para o conjunto de itens do questionário adaptados de estudos anteriores. As variáveis analisadas (V3 a V9) abordaram dimensões como preferência pelo uso de canais digitais, percepção de eficiência, facilidade de acesso, agilidade no atendimento, satisfação com os serviços e impacto das inovações na imagem institucional.

O escore global dessas variáveis apresentou um Alfa de Cronbach de 0,812, valor considerado satisfatório segundo os critérios estabelecidos por Hair *et al.* (2009), indicando elevada confiabilidade e coesão interna entre os itens que compõem a escala. Esse resultado atesta que as afirmações utilizadas no questionário medem de forma consistente o construto proposto — a percepção dos usuários sobre os serviços digitais do órgão —, sendo, portanto, adequadas para fins analíticos e comparativos no contexto desta pesquisa.

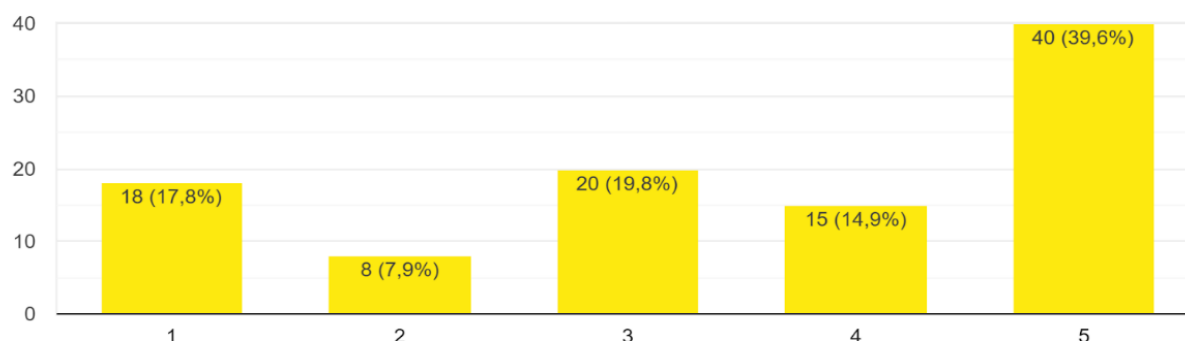
Quando questionados sobre a preferência entre os serviços presenciais e os online, 39,6% dos respondentes afirmaram que preferem totalmente utilizar os meios digitais, de acordo com a Figura 6. Isso pode indicar como a população de credenciados do órgão está mais disposta a utilizar das inovações e veem como uma maior facilidade no processo administrativo.

Contudo, a segunda maior porcentagem de 19,8% e a média entre as respostas, mostrada na Tabela 3, indica que uma quantidade considerável dos respondentes ainda se sentem divididos em um meio termo entre o contato presencial e o online, possivelmente indicando ainda uma necessidade de melhora nos serviços digitais oferecidos pelo DETRAN, o que é corroborado pela variável 4, onde tanto a maior parte dos respondentes (30,7%) quanto a média e a mediana mostram uma posição neutra quando perguntados sobre a eficiência dos atendimentos nos canais digitais. A correlação entre essas variáveis aumenta quando se analisa pela perspectiva de que os cidadãos têm uma tendência maior a usar os canais digitais quando sentem que eles são eficientes e intuitivos (OECD, 2018).

Tabela 3 – Variáveis de Escala *Likert* do Survey

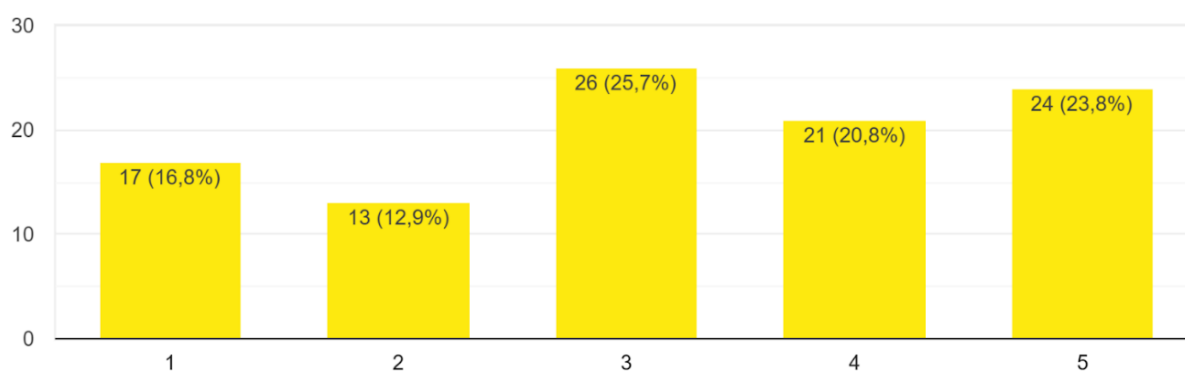
Itens	Porcentagem das respostas*					Média	DP	Mediana
	1	2	3	4	5			
V3. Prefiro utilizar os serviços online (portal de serviço, aplicativo DETRAN DF ou canal de atendimento via whatsapp /email) em vez de comparecer presencialmente ao DETRAN.	17,8%	7,9%	19,8%	14,9%	39,6%	3,50	1,51	4
V4. Os canais digitais do DETRAN atendem às minhas necessidades com eficiência	15,8%	12,9%	30,7%	23,8%	16,8%	3,13	1,29	3
V5. Os serviços digitais do DETRAN facilitaram significativamente meus processos administrativos.	13,9%	10,9%	18,8%	22,8%	33,7%	3,51	1,41	4
V6. Consegui resolver minhas demandas com agilidade por meio dos serviços online.	16,8%	12,9%	25,7%	20,8%	23,8%	3,22	1,39	3
V7. As plataformas digitais disponibilizadas pelo DETRAN são intuitivas e de fácil acesso.	11,9%	12,9%	26,7%	21,8%	26,7%	3,39	1,33	3
V8. Estou satisfeito com o atendimento prestado pelos canais do DETRAN.	14,9%	16,8%	23,8%	20,8%	23,8%	3,22	1,38	3
V9. As inovações implementadas pelo DETRAN melhoraram minha percepção sobre o órgão.	17,8%	9,9%	24,8%	12,9%	34,7%	3,37	1,49	3
ESCORE GLOBAL** (Alpha de Cronbach = 0.812)						3,33	0,12	3,5

Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 6 - Preferência pelo atendimento online

Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

Quando analisa-se as variáveis 5 e 6, evidencia-se que uma maioria de 33,7% dos credenciados da amostra acredita que os serviços digitais fornecidos pelo DETRAN DF facilitam significativamente seus processos administrativos porém não de uma forma rápida e ágil como mostrado na Figura 7, 25,7% dos respondentes se mantém neutro ou imparcial sobre a agilidade da resolução das demandas de forma online, ainda com significativos 16,8% discordando totalmente da capacidade de resolução rápida dos canais de atendimento.

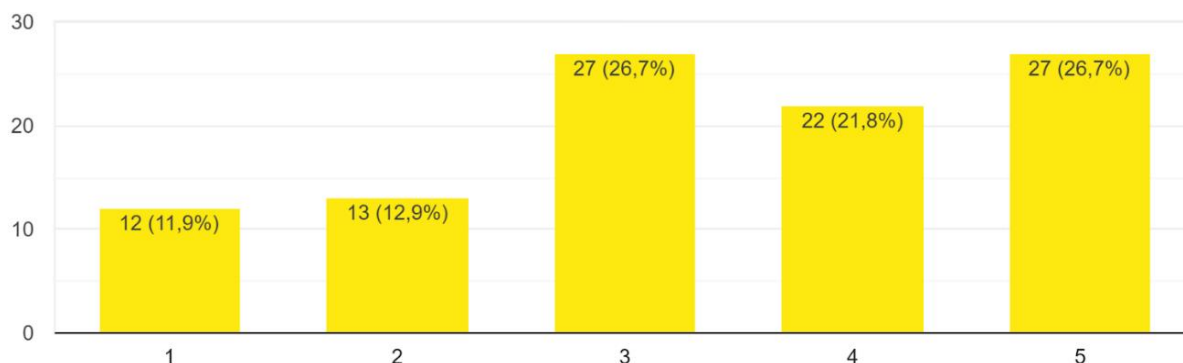
Figura 7 - Agilidade na resolução das demandas

Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

Já quando questionados sobre a facilidade de acesso das plataformas digitais e se seu uso é intuitivo, os resultados mostraram um fato interessante onde a mesma porcentagem de credenciados (26,7%) respondeu de maneira neutra/imparcial (3) e de forma a concordar totalmente com a facilidade (5), conforme a Figura 8 indica. Esse resultado se conecta diretamente às variáveis anteriores, exemplificando uma relação

entre a facilidade de uso das plataformas digitais e sua capacidade de fornecer agilidade nas resoluções de demandas (COSTA *et al.* 2024).

Figura 8 - Facilidade de acesso e uso das plataformas

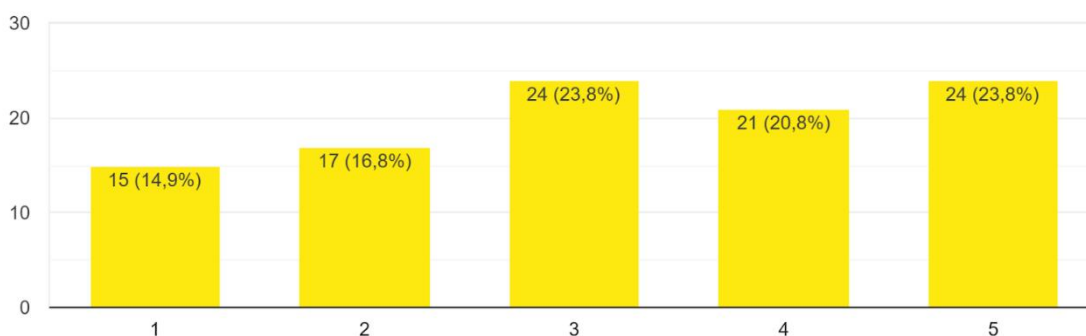


Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

A pergunta seguinte diz respeito a satisfação dos credenciados com o atendimento oferecido pelo órgão de trânsito, curiosamente as respostas apresentam um resultado semelhante a variável anterior, onde a mesma porcentagem de respondentes, nesse caso 23,8%, se sente neutra/ imparcial (3) e também diz estar totalmente satisfeita (5), como mostrado na Figura 9. Entretanto, uma porcentagem significativa de 16,8% dos credenciados afirma estar quase totalmente insatisfeito (2).

Esses dados demonstram uma opinião diversificada dentro da amostra, o que mostra que os canais digitais agradam e auxiliam os cidadãos apenas até certa medida, indicando que ainda há espaço para melhorias por parte do órgão público.

Figura 9 - Satisfação com o atendimento prestado pelo DETRAN



Fonte: Elaborada pela autora utilizando o software Google Forms.

Por fim, quando perguntados se as inovações implementadas pelo DETRAN melhoraram a percepção sobre o órgão, 34,7% da amostra concorda totalmente (5), 24,8% se mostrou imparcial (3 - não concordo e nem discordo) e 17,8% (1) discorda totalmente, mostrando que enquanto uma grande parte dos credenciados teve sua opinião sobre os órgão de trânsito mudada para melhor, uma quantidade considerável ainda mantém a mesma perspectiva sobre o mesmo, indicando que ainda há um lugar para melhoria e ajuste nas inovações apresentadas pelo setor público.

4.3 Resultados das entrevistas

Para uma análise interna sobre o uso de inovações e criatividade no DETRAN DF, foram feitas 5 entrevistas com servidores em diferentes cargos e diferentes graus de contato com as tecnologias utilizadas no órgão. O roteiro semi-estruturado se encontra no apêndice B e tinha como objetivo conhecer os entrevistados e suas opiniões sobre a forma como o assunto desta pesquisa é implementado e utilizado no DETRAN. A Tabela 4 a seguir contém informações sobre os entrevistados, codificando-os em prol do anonimato e informando seus cargos dentro do órgão de trânsito e há quanto tempo trabalham no serviço público.

Tabela 4 - Entrevistados da Pesquisa

Código do Entrevistado	Cargo no DETRAN	Tempo no serviço público
Entrevista 1	Gerente de credenciamentos de entidades profissionais	11 anos
Entrevista 2	Estagiária	1 ano e meio
Entrevista 3	Gerente de credenciamento ao transporte escolar	13 anos
Entrevista 4	Gestora de projetos	15 anos
Entrevista 5	Chefe do setor de campanha educativa de trânsito	18 anos

Fonte: Elaborada pela autora.

A análise foi feita com técnicas que visam tratar o conteúdo das entrevistas de maneira sistemática e objetiva, dividindo o processo em três etapas, conforme Bardin (2016) sugere. Inicialmente foi feita a pré-análise, onde houve a leitura e organização das transcrições das entrevistas (apêndice C) para uma visão geral do conteúdo. Em seguida, o material foi agrupado por temas e codificado identificando os trechos mais relevantes para a pesquisa. Por fim, foi feita a interpretação das falas, visando relacioná-las com os objetivos estabelecidos na pesquisa e o referencial teórico

apresentado. Esse processo foi essencial para o melhor entendimento entre o material coletado e a inovação e criatividade no DETRAN DF.

Com base no conteúdo, foi possível organizar e separar eixos temáticos para uma melhor compreensão da opinião dos servidores sobre o tema.

4.3.1 A inovação no órgão público e seu impacto

Para autores como Schumpeter e Drucker, inovação pode ser definida como a introdução de algo novo, seja uma ideia, um produto ou um serviço. Já para alguém dentro do serviço público há mais de 10 anos, o conceito é visto como: “É dar agilidade ao trabalho usando as tecnologias disponíveis, como internet e protocolos eletrônicos. Reduzir a burocracia e facilitar a vida do cidadão.” (Entrevista 3), semelhante ao entrevistado 4 que disse que: “É fazer diferente e melhor, transformar processos em algo mais acessível, prático e com resultados positivos”.

Com base nas citações anteriores, é evidente que o conceito de inovação dentro do DETRAN DF é visto como algo diretamente ligado à melhoria do atendimento ao cidadão com o auxílio de tecnologias. Com isso em mente, o órgão precisou implementar novas maneiras de atender ao público: “Foi necessário criar um sistema de gerenciamento das credenciadas, já que antes fazíamos tudo por planilhas. Também criamos um canal de comunicação mais direto via WhatsApp, que é mais funcional e acessível que o email.” (Entrevista 1).

Com a implementação desse sistema, nomeado Portal de Serviço, e dos canais de comunicação, os impactos ficaram evidentes para os servidores que viram uma melhoria para o usuário, como disseram dois entrevistados: “A autorização de tráfego dos transportadores escolares, antes feita presencialmente, hoje é solicitada pelo portal. O usuário só sai de casa para fazer a vistoria. Isso otimizou muito o processo.” (Entrevista 3) e “Tivemos 90% de aprovação” (Entrevista 4). Porém ainda há desafios quando para os cidadãos, como frisa um dos entrevistados: “A dificuldade maior foi com a adesão dos credenciados, pois muitos não têm familiaridade com recursos tecnológicos”.

Os dados analisados nessa seção corroboram análise quantitativa feita anteriormente onde os usuários das tecnologias mostraram preferir utilizar o atendimento online a ir presencialmente ao DETRAN DF, porém a maioria não tem uma opinião forte ou é imparcial sobre a facilidade de usar esses serviços.

4.3.2 A adaptação interna e as dificuldades enfrentadas

Além do cidadão que é visto como o usuário externo, há o servidor público classificado como usuário interno que também precisou se adaptar às inovações implementadas como exemplificado pela entrevista 1: “Assim como o público externo, alguns servidores também resistiram ao novo sistema. É um processo de adaptação. Inicialmente há erros, testes, ajustes, o que gera desconforto. Mas com o tempo perceberam os benefícios e a agilidade proporcionada. Isso ajudou na aceitação”.

Conforme os servidores se acostumaram com o uso das novas tecnologias, outros desafios também surgiram e foram resolvidos conforme a evolução do sistema: “Ainda há desafios, mas é natural da tecnologia.” (Entrevista 4). Os principais desafios citados foram “Tempo, orçamento e mudança de cultura, tanto interna quanto do público externo” (Entrevista 4) e “Ainda há erros no sistema, mas estamos ajustando com o suporte da TI” (Entrevista 3).

Esses relatos evidenciam como a implementação de uma inovação é um processo que exige adaptação de diversas partes, tanto internas quanto externas, porém com o tempo trazem benefícios que facilitam o cotidiano de todos os envolvidos.

4.3.3 A criatividade junto com a inovação

Segundo a entrevista 1, o conceito de inovação ainda pode ter outro diferencial: “Inovação é justamente ter criatividade para trazer ferramentas novas, formas novas e mais tecnológicas de prestar um serviço.”.

Dentro do DETRAN DF, a criatividade é utilizada na criação de novidades além das tecnológicas, como por exemplo nas campanhas de trânsito e outros eventos que incentivam a adaptação dos servidores e do público a novas abordagens. “A inovação permite falar de formas diferentes sobre o mesmo tema, o que ajuda a atingir mais pessoas. É essencial” (Entrevista 5).

4.3.4 O futuro da inovação

Para continuar auxiliando os cidadãos da melhor maneira possível, o serviço público precisa continuar a inovar e a gestão pública precisa estar preparada para

isso, como um dos entrevistados comenta: “É um esforço contínuo. A tecnologia não para e precisamos tirar proveito disso para beneficiar tanto o cidadão quanto o servidor.”.

Com o objetivo de incentivar e preparar o setor público para essas inovações, algumas ações podem ser tomadas segundo alguns dos entrevistados como “Políticas públicas de incentivo, eventos, seminários, e ações de divulgação do que é inovação ajudariam muito a estimular a cultura da inovação na administração pública.” (Entrevista 1). Além disso, outros fatores citados que poderiam ajudar são o auxílio financeiro para inovar e um suporte técnico maior (Entrevista 3 e 5).

Conforme as informações coletadas, inovar é necessário dentro do setor público e se tornará cada vez mais essencial para facilitar o cotidiano tanto do usuário interno quanto do usuário externo.

5. DISCUSSÃO

Os resultados obtidos evidenciam uma diversidade de finalidades no uso dos serviços digitais oferecidos pelo DETRAN DF, com destaque para a gestão do credenciamento (52,5%) e o esclarecimento de dúvidas (46,5%). Esse achado reforça a premissa de que a transformação digital no setor público precisa considerar a multiplicidade de demandas dos cidadãos, como apontado por Serrat (2017), ao destacar que a inovação pública deve ser orientada para o atendimento efetivo e responsivo às necessidades da população.

Para o sucesso de um canal digital no setor público, é preciso que uma quantidade considerável de seus serviços estejam disponíveis (Campos e Marques, 2006), com isso em mente, os dados mostram que 79,2% dos credenciados encontraram o que procuravam no atendimento online, indicando uma boa implementação inicial por parte do DETRAN DF.

A análise das variáveis V3 a V9, medidas por escala Likert, permite uma interpretação mais profunda sobre a experiência dos credenciados com os canais digitais. Embora 39,6% dos respondentes afirmem preferir utilizar os meios digitais, um número expressivo ainda se posiciona de forma neutra ou parcialmente insatisfeita, sobretudo no que se refere à eficiência (V4) e à agilidade no atendimento (V6). Esses dados indicam que, embora haja uma adesão crescente às plataformas digitais, a qualidade da experiência oferecida ainda carece de melhorias. Segundo Gil-

Garcia *et al.* (2018), a percepção de utilidade e a facilidade de uso estão diretamente associadas ao sucesso das iniciativas de governo digital, sendo fundamentais para gerar confiança e engajamento contínuo dos usuários.

A variável que avaliou a percepção de agilidade no atendimento online (V6) revelou um padrão de dispersão considerável, com 23,8% concordando totalmente, 25,7% dos respondentes posicionando-se de forma neutra e 16,8% discordando totalmente da ideia de que as demandas são resolvidas com rapidez. Esse resultado sugere que, apesar dos avanços tecnológicos, gargalos operacionais ainda comprometem a eficiência percebida. Estudos como o de Janssen e Van der Voort (2016) destacam que a digitalização de serviços públicos, quando não acompanhada de mudanças organizacionais e treinamento adequado, tende a reproduzir ineficiências em novos formatos digitais, o que pode ser relacionado aos dados obtidos nas entrevistas com servidores públicos que se encontram na sessão seguinte.

Em contrapartida, quando se analisa a variável V7, relacionada à facilidade de uso e à intuitividade das plataformas, observa-se uma distribuição mais equilibrada entre avaliações positivas e neutras. Esse achado reforça a importância da usabilidade como elemento central nas estratégias de inovação digital no setor público, conforme argumentam Alcaide-Muñoz *et al.* (2017), ao defenderem que a experiência do usuário (UX) é um dos pilares para ampliar a satisfação e reduzir barreiras ao uso contínuo das ferramentas digitais.

A satisfação geral com o atendimento (V8) também apresentou resultados moderados, com 23,8% de concordância total, mas com uma parcela relevante de usuários demonstrando neutralidade (23,8%) ou insatisfação (16,8%). Isso indica que, embora as plataformas tenham se tornado alternativas viáveis ao atendimento presencial, ainda não são percebidas como plenamente satisfatórias. De acordo com Luna-Reyes e Gil-Garcia (2011), a satisfação do usuário em serviços públicos digitais depende não apenas da infraestrutura tecnológica, mas também da capacidade das organizações em promover interações empáticas, confiáveis e transparentes.

Por fim, a percepção sobre as inovações implementadas pelo DETRAN DF (V9) revela que 34,7% dos usuários perceberam melhorias na imagem institucional do órgão, enquanto outros 24,8% se mantiveram neutros e 17,8% discordaram totalmente. Tais resultados sugerem que os efeitos simbólicos da inovação ainda são assimétricos entre os credenciados. Como destacam Bekkers, Edelenbos e Steijn

(2011), a inovação no setor público não deve ser avaliada apenas pela introdução de novas tecnologias, mas principalmente pelos impactos percebidos em termos de valor público, transparência e confiança institucional.

Do ponto de vista das entrevistas, a análise evidenciou que os servidores compreendem a inovação como um processo diretamente vinculado à melhoria da prestação de serviços ao cidadão, o que está em consonância com a literatura contemporânea sobre inovação no setor público. Segundo Mulgan (2007), a inovação pública está menos centrada em tecnologias disruptivas e mais voltada à resolução criativa de problemas sociais e organizacionais. Nesse sentido, as respostas dos entrevistados ressaltam que a adoção de novos sistemas, como o Portal de Serviço e o uso de canais de atendimento digitais (como o WhatsApp), contribuíram significativamente para a redução da burocracia e para o aumento da eficiência dos processos internos. A percepção de que “a autorização de tráfego dos transportadores escolares, antes feita presencialmente, hoje é solicitada pelo portal, usuário só sai de casa para fazer a vistoria. Isso otimizou muito o processo” (Entrevista 3) confirma o impacto positivo dessas mudanças na experiência do usuário externo e na otimização do trabalho interno.

Contudo, o processo de inovação não ocorreu sem obstáculos. Os relatos sobre resistência por parte de servidores e credenciados indicam que a adoção de novas tecnologias em órgãos públicos exige, além da infraestrutura digital, uma transformação cultural profunda. De acordo com Soares (2023), a resistência à inovação no setor público é frequentemente associada a padrões enraizados de trabalho, à aversão ao risco e à ausência de incentivos institucionais para a mudança. A fala da Entrevista 1, que aponta a necessidade de adaptação gradual e de superação do desconforto inicial, reforça a importância de políticas internas de gestão da mudança que incluam capacitação contínua, comunicação eficaz e envolvimento dos servidores desde as etapas iniciais da transformação digital.

Ademais, os entrevistados destacam que a inovação no DETRAN DF vai além da automação de processos administrativos e abrange também o uso da criatividade como ferramenta estratégica, especialmente nas campanhas educativas e de conscientização no trânsito. Essa concepção é coerente com os estudos de Hartley (2005), que acredita que a criatividade é essencial para a inovação pública, sobretudo quando direcionada à criação de novas formas de interação com a sociedade. A fala da Entrevista 5 — “a inovação permite falar de formas diferentes sobre o mesmo tema”

— ilustra essa dimensão simbólica e comunicativa da inovação, fundamental para gerar engajamento cívico e fomentar comportamentos transformadores.

As falas sobre o futuro da inovação no órgão reforçam a noção de que a sustentabilidade dos processos inovadores depende do apoio institucional e de políticas públicas articuladas. Os entrevistados mencionam a necessidade de recursos financeiros, apoio técnico e políticas de incentivo como fatores críticos para o avanço da cultura de inovação. Essas observações estão alinhadas às proposições de Lopes *et al.* (2022), que afirmam que a inovação no setor público brasileiro enfrenta desafios estruturais que incluem desde a escassez de orçamento até a fragilidade de mecanismos formais de apoio à experimentação e à aprendizagem organizacional.

Os dados qualitativos colhidos com os servidores corroboram os achados da etapa quantitativa ao indicar que, embora as tecnologias digitais tenham elevado o nível de satisfação e preferência dos usuários pelos serviços online, há um caminho a ser percorrido na consolidação da cultura da inovação dentro da organização. Esse percurso requer ações estruturadas de gestão de pessoas, investimentos em infraestrutura tecnológica e estratégias de comunicação e formação que envolvam todos os atores institucionais.

5.1 Contribuições teóricas, práticas e direções futuras

Por fim, desenvolveu-se a Tabela 5 que sistematiza as principais contribuições derivadas da investigação desenvolvida neste trabalho, articulando os resultados empíricos com os referenciais teóricos adotados. Além disso, apresenta recomendações para políticas públicas decorrentes dos achados, e sugere direções para futuras investigações. Essa estrutura integrada permite visualizar com clareza os ganhos acadêmicos e práticos do estudo, bem como delinear caminhos para o avanço da pesquisa sobre inovação no setor público.

Tabela 5 - Contribuições Teóricas, Práticas e Direções Futuras do Estudo

Tópico Analisado	Contribuições Práticas	Contribuições Teóricas	Implicações para Políticas Públicas	Sugestões para Pesquisas Futuras
Adoção de canais digitais	Simplificação de rotinas e redução da burocracia	Confirma Mulgan (2007) sobre inovação cevada na resolução de problemas sociais	Necessidade de investimento contínuo em canais digitais e treinamento	Estudo comparativo com outros DETRANs (estaduais) para avaliar replicabilidade
Percepção de agilidade e eficiência	Identificação de gargalos e necessidade de melhoria operacional	Corroborar Janssen & Van der Voort (2016) sobre integração de digitalização e reforma organizacional	Implantar programa de capacitação contínua e suporte técnico	Análise longitudinal da evolução da percepção de agilidade
Usabilidade e experiência do usuário	Indica áreas prioritárias para aprimoramento de interfaces	Endossa Alcaide-Muñoz et al. (2017) sobre UX como pilar do governo digital	Estabelecer padrões de usabilidade em todos os serviços digitais	Avaliação UX aprofundada com testes usuários
Impacto simbólico da inovação	Melhora na imagem institucional e motivação dos servidores	Dialoga com Bekkers, Edelenbos e Steijn (2011) sobre valor simbólico da inovação pública	Incluir campanhas de comunicação institucional sobre inovações	Pesquisar efeitos da inovação simbólica em confiança pública
Adaptação & resistência à mudança	Evidencia necessidade de gestão de mudança interna	Corroborar Soares (2023) sobre barreiras culturais à inovação pública	Criar política interna de mudança com cronogramas de engajamento	Investigar resistência em escala maior via estudo multicêntrico
Criatividade como vetor de inovação	Estímulo à criatividade em campanhas e serviços	Confirma Hartley (2005) sobre criatividade e impacto cívico	Promover oficinas de design thinking e laboratórios de inovação	Estudo de caso em projetos criativos no setor público
Sustentabilidade da inovação	Necessidade de recursos, estrutura e continuidade	Alinha-se a Lopes et al. (2022) sobre importância de políticas estruturadas	Formular política institucional permanente para inovação	Avaliar efeito de políticas públicas sobre ciclo de inovação

Fonte: Elaborada pela autora.

6. CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo principal analisar as inovações nos processos administrativos do Departamento de Trânsito do Distrito Federal (DETRAN DF) e suas contribuições para uma maior eficiência na gestão pública. A investigação foi conduzida por meio de uma abordagem metodológica mista — combinando survey com entrevistas semiestruturadas —, o que permitiu uma análise robusta das percepções tanto dos usuários externos (credenciados) quanto dos servidores públicos diretamente envolvidos na implantação das inovações. Com isso, foi possível atender de forma satisfatória aos três objetivos específicos propostos, demonstrando como a criatividade e a inovação vêm sendo incorporadas ao cotidiano do órgão e de que maneira impactam a qualidade e a eficiência do serviço público.

A análise quantitativa revelou que os usuários do portal digital do DETRAN DF reconhecem avanços importantes na digitalização dos serviços, especialmente no que diz respeito à praticidade, agilidade e acessibilidade. No entanto, os resultados também apontaram desafios persistentes, como a percepção ainda moderada de eficiência e a existência de barreiras de usabilidade para uma parcela significativa dos usuários. A consistência interna das variáveis medidas (Alfa de Cronbach = 0,812) corrobora a confiabilidade do instrumento utilizado e sustenta os achados estatísticos.

Por sua vez, a etapa qualitativa evidenciou que os servidores entrevistados compreendem a inovação como um processo multifacetado, vinculado tanto à incorporação de tecnologias quanto à reinvenção de práticas organizacionais. Os relatos confirmam a existência de impactos positivos da inovação sobre a rotina de trabalho e o atendimento ao cidadão, mas também revelam entraves estruturais e culturais — como resistência interna, limitações orçamentárias e falta de capacitação — que podem comprometer a sustentabilidade das ações inovadoras.

Dessa forma, a pesquisa respondeu de forma satisfatória à pergunta norteadora — “Como a inovação em processos administrativos no setor público pode contribuir para uma maior eficiência na gestão pública de um órgão?” —, ao demonstrar que a inovação no DETRAN DF tem potencial para ampliar a eficiência administrativa e a percepção de valor público, desde que seja acompanhada de estratégias adequadas de gestão da mudança, formação continuada e apoio institucional.

Entre as principais limitações deste trabalho, destaca-se o recorte empírico restrito ao DETRAN DF, o que impossibilita a generalização dos resultados para outros contextos organizacionais do setor público. Além disso, a amostra de entrevistas, embora qualitativamente rica, foi limitada a cinco servidores, o que pode ter restringido a diversidade de visões sobre os desafios internos da inovação.

Como sugestões para estudos futuros, recomenda-se a realização de pesquisas comparativas entre diferentes órgãos públicos que tenham adotado iniciativas semelhantes de digitalização e modernização, bem como o aprofundamento do impacto das inovações no desempenho institucional por meio de indicadores quantitativos objetivos. Também seria relevante investigar como políticas públicas de incentivo à cultura da inovação podem ser sistematizadas e replicadas em diferentes esferas da administração pública, contribuindo para a consolidação de práticas mais eficazes, acessíveis e centradas no cidadão.

REFERÊNCIAS

ABERNATHY, William J; Utterback, James M. **Patterns of industrial innovation. Technology Review**, v. 80, n. 7, p. 40-47, 1978.

ABU-DALBOUH, Hussain Mohammad. **A questionnaire approach based on the technology acceptance model for mobile tracking on patient progress applications. J. Comput. Sci.**, v. 9, n. 6, p. 763-770, 2013.

ALCAIDE-MUÑOZ, L. et al. E-government efficiency in Spanish local governments: determinants and influence on citizens' satisfaction. **International Journal of Public Sector Management**, v. 30, n. 3, p. 229-247, 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BASON, Christian. **Leading public sector innovation**. Bristol: Policy Press, 2010.

BEKKERS, V.; EDELENBOS, J.; STEIJN, B. **Innovation in the public sector: Linking capacity and leadership**. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2011.

BEZERRA, Douglas Moraes et al. Laboratórios de inovação no setor público: o estágio atual das pesquisas e práticas internacionais. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 12, n. 1, p. 14-31, 2022.

BRASIL. Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997. **Código de Trânsito Brasileiro**. Brasília, DF, [1997].

BRUNO-FARIA, M. F.; FONSECA, M. V. A. Cultura de inovação: conceitos e modelos teóricos. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, p. 372-396, 2014.

CAMPOS, Ricardo; MARQUES, Célio. **O Governo Electrónico e os Sistemas de Informação Públicos em Portugal**. Actas da, v. 1, p. 421-438, 2006.

CAVALCANTE, Pedro *et al.* **Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2017.

CHEAH, Wai-Hun et al. Mobile technology in medicine: development and validation of an adapted system usability scale (SUS) questionnaire and modified technology acceptance model (TAM) to evaluate user experience and acceptability of a mobile application in MRI safety screening. **Indian Journal of Radiology and Imaging**, v. 33, n. 01, p. 036-045, 2023.

CHOI, Suk Bong; PARK, Byung Il; HONG, Paul. Does ownership structure matter for firm technological innovation performance? The case of Korean firms. **Corporate Governance: An International Review**, v. 20, n. 3, p. 267-288, 2012.

CHRISTENSEN, Clayton M. **The Innovator's Dilemma**. Harvard Business School Press, 1997.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

COSTA, Davi Lourenço da *et al.* **Os desafios da implementação de sistemas digitais para otimização de processos administrativos**. São Paulo: Atlas, 2024.

DOS SANTOS, Adriana B. A.; FAZION, Cíntia B.; DE MEROE, Giuliano P. S. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Caderno de Administração**, v. 5, n. 1, 2011.

EMMENDOERFER, Magnus Luiz. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. Porto Alegre, 2019.

FERREIRA, Hugo Silva; MARTINS, Geisse; REBELLO, Flávia Adriana Santos; SILVA, Carlos Gustavo Lopes da. **Inovação em organizações públicas: uma possibilidade real**. Instituto Viabile, 2023. Disponível em: <https://institutoviabile.com.br/inovacao-em-organizacoes-publicas-uma-possibilidade-real/>.

GENAUCH, C. D.; SILVA, R. de F. Inovação no setor público: revisão sistemática de literatura. **Brazilian Journal of Development**, v. 9, n. 1, p. 2955–2975, 2023. DOI: 10.34117/bjdv9n1-206. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/56322>. Acesso em: 19 dez. 2024.

GIL, Antonio Carlos *et al.* **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL-GARCIA, J. R. *et al.* Digital Government and Public Management Research: Finding the Crossroads. **Public Management Review**, v. 20, n. 5, p. 633–646, 2018.

HAIR, Joseph F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARTLEY, Jean. Innovation in governance and public services: past and present. **Public Money & Management**, v. 25, n. 1, p. 27–34, 2005.

JANSSEN, M.; VAN DER VOORT, H. Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 1, p. 1–5, 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOPES, A. V. *et al.* Determinantes da inovação no setor público brasileiro: uma análise institucional e organizacional. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 2, p. 189–212, 2022.

LUNA-REYES, L. F.; GIL-GARCIA, J. R. Using institutional theory and dynamic simulation to understand complex e-Government phenomena. **Government Information Quarterly**, v. 28, n. 3, p. 329–345, 2011.

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI). **O que a Gestão faz por você?** Inova na Administração Pública para atender melhor a população. Portal Gov.br, 04 jul. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/julho/o-que-a-gestao-faz-por-voce-inova-na-administracao-publica-para-atender-melhor-a-populacao>. Acesso em: 10 jan 2025.

MULGAN, Geoff; ALBURY, David. **Innovation in the public sector**. London: Strategy Unit; Cabinet Office, 2003.

MULGAN, G. Ready or not? **Taking innovation in the public sector seriously**. Londres: NESTA, abr. 2007.

MULGAN, Geoff; ALBURY, David. **Innovation in the public sector**. London: National Endowment for Science, Technology and the Arts – Nesta, 2017.

NIC.br. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no setor público brasileiro**: TIC governo eletrônico 2019. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2020.

OECD – ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Digital government review of Brazil**: towards the digital transformation of the public sector. Paris: OECD Publishing, 2018. (OECD Digital Government Studies). Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264307636-en>.

OLIVEIRA, Leonardo Ferreira de; SANTOS JÚNIOR, Carlos Denner dos. **Inovações no setor público**: uma abordagem teórica sobre os impactos de sua adoção. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8428>.

PUTTICK, R. **Innovation teams and labs**: a practice guide. London: National Endowment for Science, Technology and the Arts – Nesta, 2014a.

PUTTICK, R.; BAECK, P.; COLLIGAN, P. **The teams and funds making innovation happen in governments around the world**. London: Nesta, 2014b.

REIS, Edna Afonso; REIS, Ilka Afonso. **Análise descritiva de dados**. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG, v. 1, 2002.

SANO, H. **Laboratórios de inovação no setor público**: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2020.

SCHUMPETER, J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SERRAT, Olivier. Innovation in the public sector. In: **Knowledge solutions: Tools, methods, and approaches to drive organizational performance**. Singapore: Springer Singapore, 2017. p. 559-568.

SOARES, Raul Coelho. **A governança dos dados como facilitadora para transformação digital no contexto do DETRAN/DF**. 2023. 99 f. Dissertação (Programa Stricto Sensu em Governança, Tecnologia e Inovação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2023.

STAKE, Robert E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.

STASYUK, Maryna. **Criatividade dos Trabalhadores na Administração Pública: um estudo bibliométrico**. 2024. Dissertação (Mestrado) — Instituto Politécnico de Leiria (Portugal).

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

VALLE, Paulo Roberto Dalla; FERREIRA, Jacques de Lima. Análise de conteúdo na perspectiva de Bardin: contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. **Educação em Revista**, v. 41, p. e49377, 2025.

VIEIRA, Francisco Giovanni David. Ensino de Marketing por meio de entrevista semi-estruturada. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 17, n. 195, p. 1-8, 2017.

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

Apêndice A – Instrumento de Coleta (Questionário)

Inovação no Setor Público

Você está convidado (a) a participar de uma pesquisa de opinião sobre a inovação e a criatividade no setor público!

Me chamo Giovanna, sou estudante de Administração na Universidade de Brasília e o questionário a seguir será utilizado no meu Trabalho de Conclusão de Curso e terá como objetivo analisar os impactos da inovação no setor público, focando na opinião do CREDENCIADO/AUTORIZATÁRIO sobre a utilização do portal de serviço e outras formas de atendimento no órgão de trânsito DETRAN DF.

É importante ressaltar que não existem respostas certas ou erradas pois o intuito é saber a sua opinião. Sua participação é anônima e os dados da pesquisa são confidenciais.

Em caso de dúvidas ou comentários, contate giovanna.s.magalhaes01@gmail.com. Agradeço sua colaboração!

Termo de Consentimento:

Ao clicar em prosseguir você concorda em participar voluntariamente dessa pesquisa.

Você já utilizou algum dos serviços de atendimento online do DETRAN DF, como * o portal de serviço, aplicativo DETRAN DF ou canal de atendimento via whatsapp?

Marcar apenas uma opção.

☐ SIM ☐ NÃO

Parte 1: Sobre você

A seguir, serão apresentadas algumas perguntas relacionadas ao seu perfil demográfico como CREDENCIADO/AUTORIZATÁRIO, com o único propósito de caracterizar a amostra desta pesquisa. É importante reforçar que a pesquisa é anônima e os dados coletados serão tratados com confidencialidade. As informações fornecidas não serão utilizadas para identificar indivíduos, mas exclusivamente para compreender as características gerais do grupo participante.

Qual a sua natureza jurídica? *

☐ Pessoa Física ☐ Pessoa Jurídica

Qual o seu nível de escolaridade? *

- ☐ Ensino fundamental incompleto
- ☐ Ensino fundamental completo
- ☐ Ensino médio incompleto
- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Ensino superior incompleto
- ☐ Ensino superior completo

Como você se identifica perante ao DETRAN DF? *

- ☐ ECV - Empresa Credenciada de Vistoria
- ☐ CFC - Centro de Formação de Condutores
- ☐ AUTORIZATÁRIO do Transporte Escolar
- ☐ Clínica
- ☐ IEPPE - Instituição e Empresa Público ou Privada Especializada
- ☐ Instituição Credora
- ☐ Outro: _____

Como você se identifica em relação ao seu sexo? *

☐ Masculino ☐ Feminino ☐ Não - Binário
☐ Prefiro não dizer

Qual a sua idade? *

Parte 2: Sua opinião

Afinal, o que é *inovação*?

Inovação pode ser definida como a introdução de algo novo, seja uma ideia, um produto ou um serviço.

A seguir, serão apresentadas algumas afirmações e questões de múltipla escolha relacionadas às inovações implementadas no âmbito do DETRAN DF.

Solicita-se que cada afirmativa seja avaliada conforme sua percepção, utilizando uma escala de *Likert* de 1 a 5, em que 1 representa *total discordância* e 5 representa *total concordância*.

1. Para que você, CREDENCIADO/AUTORIZATÁRIO, utiliza os serviços online do DETRAN?

- ☐ Auxílio em dúvidas (whatsapp, email, etc)
☐ Gestão sobre o credenciamento (renovação, credenciamento, alterações etc)
☐ Renovação de autorização de tráfego
☐ Adesão ao programa CNH Social
☐ Outro: _____

2. Encontrei o que eu procurava no portal de serviço/ aplicativo DETRAN DF/ canal de atendimento via WhatsApp.

☐ SIM ☐ NÃO

3. Prefiro utilizar os serviços online (portal de serviço, aplicativo DETRAN DF ou canal de atendimento via whatsapp /email) em vez de comparecer presencialmente ao DETRAN.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

4. Os canais digitais do DETRAN atendem às minhas necessidades com eficiência

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

5. Os serviços digitais do DETRAN facilitaram significativamente meus processos administrativos.

1	2	3	4	5
☐	☐	☐	☐	☐

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

6. Consegui resolver minhas demandas com agilidade por meio dos serviços online.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7. As plataformas digitais disponibilizadas pelo DETRAN são intuitivas e de fácil acesso.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

8. Estou satisfeito com o atendimento prestado pelos canais do DETRAN.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

9. As inovações implementadas pelo DETRAN melhoraram minha percepção sobre o órgão.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturado

Parte 1 - Sobre o entrevistado:

1. Qual o seu cargo/função e em qual setor/ órgão atua? Há quanto tempo atua na gestão pública?
2. O que é inovação e criatividade na sua opinião?
Caso não tenha um conceito em mente, autores como Schumpeter e Drucker definem como a introdução de algo novo, seja uma ideia, um produto ou um serviço.
3. Como você vê o conceito de “inovação” dentro dos processos administrativos na gestão pública?

Parte 2- Inovação no Órgão:

4. Em algum momento você se encontrou precisando inovar no seu trabalho?
5. Poderia relatar alguma inovação ou melhoria implementada recentemente em seu setor? Objetivo e processo de implementação.
6. Você considera que essa(s) inovação(ões) trouxeram alguma modificação, positiva ou negativa, para a eficiência da gestão pública? Poderia exemplificar?
7. Você percebeu mudanças na satisfação dos usuários após a adoção dessas inovações?
8. Quais foram os principais desafios enfrentados durante a implementação das inovações?
9. Houve resistência por parte dos servidores ou gestores? Como essa resistência foi (ou está sendo) superada?

Parte 3 – Futuro da Inovação

10. Na sua visão, a gestão pública está preparada para inovar continuamente?
11. Que ações ou políticas poderiam incentivar ainda mais a inovação nos processos administrativos?
12. Deseja acrescentar mais alguma informação que considere relevante para esta pesquisa?

Apêndice C – Transcrição das Entrevistas

ENTREVISTA 1

Entrevistadora: Boa tarde. Pode se apresentar, por favor?

Entrevistada: Eu sou Fernanda Vilela, estou como gerente de credenciamentos da Diretoria de Credenciamento de Entidades Profissionais do DETRAN DF. Na gestão pública, estou há 11 anos, e o DETRAN foi o único órgão público no qual trabalhei.

Entrevistadora: E o que é inovação e criatividade, na sua opinião?

Entrevistada: Inovação é justamente ter criatividade para trazer ferramentas novas, formas novas e mais tecnológicas de prestar um serviço.

Entrevistadora: E como você vê a inovação dentro da administração pública?

Entrevistada: Acho essencial, não só na administração pública, mas no mundo de hoje. A tecnologia está cada vez mais avançada, e precisamos acompanhar essa evolução. Todos os recursos que pudermos utilizar dentro do conceito de inovação, especialmente a tecnológica, são válidos para melhorar tanto os serviços quanto a comunicação com os cidadãos e empresas.

Entrevistadora: Em algum momento você sentiu necessidade de inovar no seu setor?

Entrevistada: O tempo inteiro. Especialmente nessa diretoria nova em que estou, foi necessário criar um sistema de gerenciamento das credenciadas, já que antes fazíamos tudo por planilhas. Também criamos um canal de comunicação mais direto via WhatsApp, que é mais funcional e acessível que o e-mail.

Entrevistadora: Essas inovações trouxeram impactos positivos ou negativos para a gestão pública?

Entrevistada: Extremamente positivos. Hoje temos muito mais controle dos vencimentos, penalidades, suspensões e dados cadastrais. Tudo está automatizado e isso fez muita diferença internamente. A dificuldade maior foi com a adesão dos credenciados, pois muitos não têm familiaridade com recursos tecnológicos. Alguns precisaram da ajuda de familiares para usar os sistemas. Além disso, os sistemas ainda enfrentam instabilidades e dependemos muito da equipe de TI.

Entrevistadora: Houve resistência por parte dos gestores ou servidores?

Entrevistada: Sim, houve. Assim como o público externo, alguns servidores também resistiram ao novo sistema. É um processo de adaptação. Inicialmente há erros, testes, ajustes, o que gera desconforto. Mas com o tempo perceberam os benefícios e a agilidade proporcionada. Isso ajudou na aceitação.

Entrevistadora: Houve retorno dos usuários?

Entrevistada: Sim. Recebemos feedbacks positivos, principalmente sobre o envio da documentação online. Antes era necessário se deslocar fisicamente. Hoje é possível fazer tudo de casa. Isso facilitou bastante.

Entrevistadora: Você acredita que a gestão pública está preparada para continuar inovando?

Entrevistada: Acredito que está em processo de preparação. A administração pública está se modernizando e se adequando à nova realidade tecnológica. No caso do DETRAN, temos investido, inclusive, em projetos de inteligência artificial, como para análise documental.

Entrevistadora: Que ações ou políticas poderiam incentivar mais a inovação?

Entrevistada: Políticas públicas de incentivo, eventos, seminários, e ações de divulgação do que é inovação ajudariam muito a estimular a cultura da inovação na administração pública.

Entrevistadora: Mais alguma consideração?

Entrevistada: Acho que essa pesquisa será positiva não só para você como estudante, mas para o DETRAN também. Ela pode nos ajudar a avaliar o que foi modernizado e como podemos continuar melhorando a qualidade e a eficiência do nosso atendimento.

Entrevistadora: Muito obrigada.

ENTREVISTA 2

Entrevistadora: Você pode se apresentar?

Entrevistada: Meu nome é Bruna, sou estagiária e estou no DETRAN há um ano e meio.

Entrevistadora: O que é inovação para você?

Entrevistada: É o acréscimo de algo novo.

Entrevistadora: E como você vê a inovação aqui dentro do órgão?

Entrevistada: Quando aplicamos novos aplicativos como o portal e o WhatsApp, isso é inovação.

Entrevistadora: Você já sentiu necessidade de inovar no seu trabalho?

Entrevistada: Sim, especialmente quando lidamos com muitos processos e precisamos de ferramentas para otimizar o tempo, como o portal.

Entrevistadora: Pode citar uma inovação que ajudou?

Entrevistada: O uso do Excel como portal. Ele otimiza o tempo de trabalho e já faz parte da análise dos documentos.

Entrevistadora: Houve algum efeito negativo?

Entrevistada: Não.

Entrevistadora: Quais os principais desafios?

Entrevistada: Ensinar as pessoas a usarem as ferramentas.

Entrevistadora: Houve resistência dos servidores?

Entrevistada: Um pouco no início, mas depois todos perceberam que era melhor.

Entrevistadora: E agora, estão mais adaptados?

Entrevistada: Sim.

Entrevistadora: A gestão pública está preparada para inovar, na sua opinião?

Entrevistada: Sim, mas ainda com um pouco de resistência.

Entrevistadora: Alguma política ou ação poderia ajudar?

Entrevistada: Não tenho sugestões no momento.

Entrevistadora: Mais alguma inovação que gostaria de citar?

Entrevistada: Não.

ENTREVISTA 3

Entrevistadora: Boa tarde, pode se apresentar, por favor?

Entrevistada: Sou Monique Casado, gerente de credenciamento ao transporte escolar no DETRAN DF.

Entrevistadora: Há quanto tempo você atua no setor público?

Entrevistada: Há 13 anos.

Entrevistadora: O que é inovação para você?

Entrevistada: É dar agilidade ao trabalho usando as tecnologias disponíveis, como internet e protocolos eletrônicos. Reduz a burocracia e facilita a vida do cidadão.

Entrevistadora: Você precisou inovar no seu setor?

Entrevistada: Sim, constantemente. No início há resistência, mas depois vemos que flui melhor. Usamos mais e-mail, protocolo eletrônico, evitando deslocamentos presenciais.

Entrevistadora: Pode citar uma inovação recente?

Entrevistada: A autorização de tráfego dos transportadores escolares, antes feita presencialmente, hoje é solicitada pelo portal. O usuário só sai de casa para fazer a vistoria. Isso otimizou muito o processo.

Entrevistadora: Os impactos foram positivos?

Entrevistada: Sim, embora exija tempo de adaptação do usuário. Ainda há erros no sistema, mas estamos ajustando com o suporte da TI. O maior desafio é essa transição.

Entrevistadora: E quanto à resistência interna?

Entrevistada: Menor do que a do público externo. Com o tempo, os servidores vão se adaptando e percebendo os benefícios.

Entrevistadora: A gestão pública está preparada para inovar continuamente?

Entrevistada: Acredito que sim. É um esforço contínuo. A tecnologia não para e precisamos tirar proveito disso para beneficiar tanto o cidadão quanto o servidor.

Entrevistadora: Que ações ou políticas ajudariam?

Entrevistada: Divulgar mais os benefícios das tecnologias, oferecer suporte técnico ágil, e publicidade para engajar mais pessoas.

Entrevistadora: Mais alguma contribuição?

Entrevistada: É necessário oferecer suporte confiável para que o usuário confie no sistema. O contato humano ainda é essencial quando a tecnologia falha.

ENTREVISTA 4

Entrevistadora: Pode se apresentar, por favor?

Entrevistada: Sou Dayane, gestora de projetos na CPU do DETRAN DF, formada em Sistemas de Informação com especialização em gestão de projetos e transformação digital. Atuo há mais de 15 anos com tecnologia.

Entrevistadora: O que é inovação para você?

Entrevistada: É fazer diferente e melhor, transformar processos em algo mais acessível, prático e com resultados positivos.

Entrevistadora: Como isso se aplica na administração pública?

Entrevistada: Inovação traz desburocratização com segurança da informação, automação, economia de tempo e custos.

Entrevistadora: Você inova com frequência?

Entrevistada: Sim, trabalho com transformação digital, então inovar é rotina.

Entrevistadora: Pode citar alguma inovação implementada?

Entrevistada: Sim, o Sicredi, que informatizou processos de credenciamento; o projeto de educação de trânsito e a automatização do atendimento presencial ao público autista. Este último ganhou prêmio.

Entrevistadora: Os resultados foram positivos?

Entrevistada: Sim, tivemos 90% de aprovação. Ainda há desafios, mas é natural da tecnologia.

Entrevistadora: Quais os principais desafios?

Entrevistada: Tempo, orçamento e mudança de cultura, tanto interna quanto do público externo. É preciso cuidado e apoio.

Entrevistadora: A resistência foi superada?

Entrevistada: Em grande parte, sim. Hoje o sistema é mais aceito e a confiança vem com o tempo.

Entrevistadora: A gestão pública está pronta para continuar inovando?

Entrevistada: Sim, mas é necessário respeitar orçamento, capacidade técnica e apoiar o usuário com entregas graduais e testadas.

Entrevistadora: Que políticas poderiam incentivar mais a inovação?

Entrevistada: Mostrar os resultados da tecnologia, garantir rastreabilidade, controle e agilidade. Reduz filas, sobrecarga e melhora o serviço.

Entrevistadora: Alguma contribuição final?

Entrevistada: Já abordei os principais pontos. Obrigada pelo espaço!

ENTREVISTA 5

Entrevistadora: Pode se apresentar, por favor?

Entrevistada: Sou Graziella, chefe do setor de campanha educativa de trânsito do DF. Estou nesse cargo há um ano, mas atuo na educação de trânsito desde 2007.

Entrevistadora: O que é criatividade e inovação para você?

Entrevistada: É trazer coisas novas, usando tecnologia para melhorar a comunicação e o impacto das campanhas.

Entrevistadora: Como é isso na prática?

Entrevistada: Às vezes o serviço público é engessado, mas no nosso núcleo conseguimos criar bastante. Temos liberdade dentro dos temas das campanhas.

Entrevistadora: Você precisou aplicar soluções criativas?

Entrevistada: Sim, sempre. Nas blitz educativas, tentamos ir além do básico. Usamos bonecos e jogos. Queremos surpreender e atrair atenção.

Entrevistadora: Essas ações foram bem recebidas?

Entrevistada: Sim, mas fazemos testes. Às vezes não tem tanto público, mas no geral são bem aceitas.

Entrevistadora: E quanto aos servidores?

Entrevistada: Temos os dois perfis: os que resistem e os que se animam com as novidades. Tento adaptar a atuação de cada um.

Entrevistadora: Quais os principais desafios?

Entrevistada: A resistência inicial, sair da zona de conforto. Envolver a equipe, ouvir sugestões e valorizar a experiência deles ajuda bastante.

Entrevistadora: E o público?

Entrevistada: Gosta bastante. Nossas tendas ficam cheias. Temos materiais atrativos e jogos como o Girotran, que engajam bem.

Entrevistadora: A gestão pública está preparada para inovar?

Entrevistada: Acredito que está avançando. Tenho visto muitas ações inovadoras. Sou otimista.

Entrevistadora: Que políticas ajudariam?

Entrevistada: Os recursos financeiros são essenciais. No DETRAN temos verba da educação de trânsito. Juntar inovação com a experiência dos servidores mais antigos também ajuda muito.

Entrevistadora: Mais alguma consideração?

Entrevistada: A inovação permite falar de formas diferentes sobre o mesmo tema, o que ajuda a atingir mais pessoas. É essencial.

Entrevistadora: Obrigada!