FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PUBLICA E DE EMPRESAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI): ESTUDO DE CASO NA CORREGEDORIA DO INSS

TRABALHO DE FINAL DE CURSO APRESENTADO À ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE

Joselito Rodrigues de Freitas

Rio de Janeiro – 2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Bibliotecas/FGV

Freitas, Joselito Rodrigues de
A implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI): estudo de caso na corregedoria do INSS / Joselito Rodrigues de Freitas. – 2024.

65 f.

Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.
Orientador: Jefferson de Barros Santos.
Inclui bibliografia.

1. Sistemas eletrônicos. 2. Redes de informação. 3. Servidor público - Estudo de casos. 4. Instituto Nacional do Seguro Social (Brasil). I Santos, Jefferson de Barros. II. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. III. Título.

CDD – 354.75

Elaborada por Marcelle Costal de Castro dos Santos – CRB-7-RJ-007517/O

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS - ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

JOSELITO RODRIGUES DE FREITAS

"A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI): ESTUDO DE CASO NA CORREGEDORIA DO INSS".

DISSERTAÇÃO APRESENTADA AO CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

ESTE É UM TRABALHO ORIGINAL ONDE FOI VERIFICADA A NÃO EXISTÊNCIA DE PLÁGIO E DE UTILIZAÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, NÃO EXPLICITADA, NO CORPO DO TRABALHO.

DATA DA DEFESA: 03/06/2024

ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

PRESIDENTE DA COMISSÃO EXAMINADORA: PROFº JEFFERSON DE BARROS SANTOS

<ASSINADO ELETRONICAMENTE>
PROFº JEFFERSON DE BARROS SANTOS
ORIENTADOR

<ASSINADO ELETRONICAMENTE>
PROFº EDWARD HERMANN HAEUSLER
MEMBRO EXTERNO

<ASSINADO ELETRONICAMENTE>
PROFª CARLA DANIELLE MONTEIRO SOARES
MEMBRO INTERNO

RIO DE JANEIRO, 03 DE JUNHO DE 2024.

<ASSINADO ELETRONICAMENTE>
PROFº FLAVIO CARVALHO DE VASCONCELOS
DIRETOR

<ASSINADO ELETRONICAMENTE>
PROFº ANTONIO DE ARAUJO FREITAS JUNIOR
PRÓ-REITOR DE ENSINO, PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

D4Sign 89c0b747-1080-4e69-a044-3087087f8780 - Para confirmar as assinaturas acesse https://secure.d4sign.com.br/verificar
Documento assinado eletronicamente, conforme MP 2.200-2/01, Art. 10º, §2.

Dedico esta dissertação à minha família, que sempre acreditou no meu potencial e me deu suporte quando necessário para continuar na caminhada. À minha esposa, que teve a compreensão da necessidade de tempo e dedicação, e ao meu filho, a quem peço desculpas por não ter lhe dado a atenção merecida em virtude de estar focado nos estudos.

AGRADECIMENTOS

Ao Instituto Nacional do Seguro Social por permitir e patrocinado esta ação de capacitação.

Aos professores do mestrado EBAPE FGV, que nos passaram os conhecimentos necessários para alcançar esse objetivo, sempre com dedicação e compreensão das dificuldades de se conciliar trabalho, família e estudo.

Aos colegas da primeira turma do Mestrado em Administração Pública - MAP EBAPE-FGV/INSS, que dividiram bons momentos e as angústias de participar de uma capacitação desse nível no atual momento das nossas vidas, no qual temos que conciliar os estudos com trabalho e família.

Ao Prof. Orientador Jefferson de Barros Santos que sempre esteve presente quando solicitado.

À minha mãe *(in memoriam)* que se dedicou à minha criação e investiu na minha educação na expectativa de que eu tivesse uma vida melhor do que a dela.

RESUMO

Objetivo: O objetivo do estudo foi analisar os impactos que a implementação de novas tecnologias, em especial o Sistema de Eletrônico de Informações (SEI), causou nas unidades correcionais do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), sob a perspectiva dos servidores que ali atuam. O referencial teórico teve como base a Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT), complementada por trabalhos científicos que tratam da implementação do SEI em outros entes da Administração Pública.

Metodologia: O trabalho é um estudo de caso único e utilizou-se do método qualitativo, através da análise do conteúdo de entrevistas realizadas com atores diretamente envolvidos no processo de transformação digital.

Resultados: Os resultados evidenciaram a uma resistência inicial e uma dificuldade da utilização das novas ferramentas por parte de servidores com mais experiência, ressaltando a necessidade de a instituição planejar melhor as suas ações e intensificar a oferta de capacitação aos seus agentes.

Limitações: Diante da grandeza da instituição e do pouco tempo para a realização da pesquisa, o trabalho ficou restrito às unidades correcionais do instituto, o que não impede que pesquisas futuras possam ser realizadas tendo como objeto de estudo todos os setores da organização.

Conclusão: Ao final dos trabalhos percebeu-se que a tecnologia implementada teve uma boa aceitação pelos servidores das unidades estudadas, apesar de haver uma resistência inicial e que, no geral, a ferramenta impactou positivamente a realização do trabalho, representando um ganho de eficiência.

Palavras-chave: tecnologia, transformação, digitalização, capacitação

ABSTRACT

Objective: The objective of the study was to analyze the impacts that the implementation of new technologies, especially the Electronic Information System (SEI), caused in the correctional units of the National Social Security Institute (INSS), from the perspective of the employees working there. The theoretical framework was based on the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT), complemented by scientific works that address the implementation of SEI in other Public Administration entities.

Methodology: The work is a single case study and used the qualitative method, through the analysis of the content of interviews conducted with actors directly involved in the digital transformation process.

Results: The results revealed an initial resistance and difficulty in using the new tools by more experienced employees, highlighting the need for the institution to better plan its actions and intensify the training offered to its agents.

Limitations: Given the size of the institution and the short time available for conducting the research, the work was restricted to the correctional units of the institute, which does not preclude future research from being carried out with all sectors of the organization as the object of study.

Conclusion: At the end of the work, it was noticed that the implemented technology was well accepted by the employees of the studied units, despite initial resistance, and that, overall, the tool positively impacted the work performance, representing a gain in efficiency.

Keywords: technology, transformation, digitization, training

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Definições operacionais de fatores extraídas da revisão de Amrouni *et al*. 20
Tabela 2. Procedimentos disciplinares do INSS. 26
Tabela 3. Perfil dos entrevistados. 27
Tabela 4. Códigos e categorias de análise. 30

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Conceito básico subjacente aos modelos de aceitação do usuário. 18

Figura 2. Modelo integrado em quatro construtos determinantes ao uso da TI e moderadores de relações-chave. 19

Figura 3. Modelo estendido. 21

Figura 4. Modelo Proposto e Hipóteses. 21

Figura 5. Modelo integrado em quatro construtos determinantes ao uso da TI e moderadores de relações-chave adaptados. 51

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 11

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA 11
1.3. OBJETIVOS 13
1.3.1. OBJETIVO PRINCIPAL 13
1.3.2. OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS 14
1.4. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO 14
1.5. RELEVÂNCIA DO ESTUDO 14

2. REFERENCIAL TEÓRICO 17

2.1. RESISTÊNCIA À MUDANÇA ORGANIZACIONAL 17
2.2. TEORIA UNIFICADA DE ACEITAÇÃO E USO DA TECNOLOGIA (UTAUT) 18
2.3. REVISÕES E ADAPTAÇÕES DA UTAUT 20
2.4. UTAUT EM PESQUISAS QUALITATIVAS 23
2.5. O SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI) E UTAUT 24

3. METODOLOGIA 25

3.1. TIPO DE PESQUISA 25
3.2. APRESENTAÇÃO DO CASO 25
3.3. PERFIL DOS ENTREVISTADOS 27
3.4. PERCURSO METODOLÓGICO 28
3.4.1. ENTRADA DE CAMPO 28
3.4.2. COLETA DE DADOS 29
3.4.3. TRATAMENTO DE DADOS 30

4. RESULTADO 45

4.1. EXPECTATIVA DE DESEMPENHO 45
4.2. EXPECTATIVA DE ESFORÇO 46
4.3. INFLUÊNCIA SOCIAL 47
4.4. CONDIÇÕES FACILITADORAS 48
4.5. VARIÁVEIS DE MODERAÇÃO 49
4.6. INTENÇÃO DE USO 50
4.7. COMPORTAMENTO DE USO 51
4.8. DISCUSSÃO 52
4.9. IMPLICAÇÕES DO ESTUDO 54

5. CONCLUSÃO 55

6. REFERÊNCIAS 57

APÊNDICE 1 - PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO 60

APÊNDICE 2 – ROTEIRO PARA ENTREVISTAS COM OS USUÁRIOS 63

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização do problema

Ao se falar em serviço público, o senso comum remete à burocracia, ineficiência e morosidade. No entanto, mesmo sendo impactado por fatores inibidores de inovação, o setor público também tem sido uma grande fonte inovadora original, desde a era das grandes ferrovias ao advento da internet (POLLIT, 2011). Para Cavalcante e Cunha (2017), em muitos casos, a inovação se tornou um imperativo e não uma mera opção e, nos últimos anos, promovê-la tem sido uma política de prioridade nos países desenvolvidos.

Um dos grandes desafios enfrentados pela gestão pública é atender às expectativas do cidadão, entregando serviços de qualidade num espaço de tempo razoável. Contudo, os governos se deparam com severas restrições orçamentárias que os obrigam a criar mecanismos que possibilitem a otimização dos escassos recursos disponíveis. Cavalcante e Camões (2017) acrescentam que as organizações públicas conseguem enfrentar as mudanças frequentes que ocorrem no mundo com todas as dificuldades encontradas, afirmando que os governos focam em executar melhor, aprimorando as suas entregas. As crises econômicas e fatores demográficos também contribuem para a inovação nos serviços públicos, tendo em vista que os governos são pressionados a uma racionalização da produção e redução de despesas sociais (DJELLAL, GALLOUJ & MILES, 2017).

A tecnologia, que é uma grande aliada de toda organização no setor privado, também se faz presente no setor público. Nesse contexto, novas ferramentas são incorporadas à rotina de trabalho tendo como o principal objetivo a melhoria na qualidade dos serviços prestados. Monteiro (2020) alerta que a transformação digital não se restringe à tecnologia e representa, sobretudo, uma mudança da cultura institucional na qual inovação e tecnologia devem ser mescladas para a melhoria das políticas públicas.

Baumgartner e Green (2008) ponderam que os sistemas de administração pública de muitos países do mundo passam por uma reestruturação e reorganização fundamentais como resultado das estratégias emergentes de governo.

Seguindo essa tendência, no ano de 2019, o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) passou a adotar o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) como ferramenta para criação, validação, tramitação e armazenamento de documentos, substituindo de forma definitiva os processos físicos pelos digitais.

A Portaria Conjunta Nº 1 /DGPA/DTI/INSS, de 21 de outubro de 2019, que estabeleceu procedimentos, atribuições e responsabilidades para a operacionalização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no âmbito do INSS, determinou que todas as unidades administrativas do INSS deveriam produzir, tramitar e receber documentos e processos administrativos eletrônicos no SEI-INSS.

O Sistema Eletrônico de informações (SEI) foi desenvolvido por servidores do Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) com o intuito de possibilitar que os processos administrativos seguissem o mesmo destino dos processos judiciais. Através do SEI, toda a gestão administrativa daquela repartição pública migrou do meio físico para o virtual. O tribunal cedeu a tecnologia e forneceu suporte técnico para instalação em diversas instituições públicas espalhadas pelo país (TRF4, 2014).

O SEI é a mais importante ferramenta do Processo Eletrônico Nacional (PEN), que representa uma iniciativa conjunta de órgãos e entidades das várias esferas da administração pública visando construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônicos. O PEN traz práticas inovadoras ao setor público – com documentos que nascem e tramitam de forma 100% eletrônica, trazendo eficiência e segurança ao serviço público (PEN-SEI, 2024).

As vantagens da implementação do SEI são visíveis, uma vez que o sistema é totalmente sustentável, pois elimina o uso de papel e insumos para impressão, além de ser cedido gratuitamente pelo TRF4, o que representa uma economia de cerca de vinte milhões de reais (valor estimado para um sistema similar no mercado), além de proporcionar segurança, pois os dados ficam no setor público e não numa empresa privada (TRF4, 2014).

Rodrigues *et al.* (2017) destacam que inclusão do SEI no setor público é uma das principais estratégias do governo, cujo foco é mudar sua gestão de documentos e melhorar seus serviços para criar uma interface amigável e incluir novas práticas de gestão.

No entanto, vale frisar que no INSS o sistema foi implementado de forma abrupta e os servidores públicos que atuam no instituto tiveram pouco tempo para se adaptar a essa nova realidade sem que houvesse um período de transição com o adequado treinamento. Nesse sentido, cabe investigar as quais foram as transformações trazidas pelo SEI-INSS sob a perspectiva dos servidores, fazendo a seguinte pergunta de pesquisa: como a implementação do SEI alterou a forma de conduzir as atividades nas corregedorias do INSS?

1.2. Proposições

Para Vergara (2016) suposições (aqui chamadas de proposições) são a antecipação da resposta ao problema sob forma de afirmação e estão associadas mais a pesquisas qualitativas, não implicando testagem, apenas confirmação ou não, via mecanismos não estatísticos.

Nesse sentido, é possível elaborar a seguinte preposição: a UTAUT pode ajudar a entender como foi o processo de aceitação e uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) pelos servidores do INSS que atuam nas unidades correcionais, apontando os fatores facilitadores e dificultadores para o sucesso da utilização da nova tecnologia implementada.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo principal

Compreender como se deu a implementação do sistema no INSS sob a perspectiva dos servidores lotados nas unidades correcionais do instituto, apontando quais os fatores facilitadores e dificultadores encontrados ao longo do processo.

1.3.2. Objetivos intermediários

- Identificar como a organização optou pela utilização do Sistema Eletrônico de Informações;
- Entender como a organização se planejou para implementar a nova tecnologia, compreender quais os fatores facilitadores e limitadores para a aceitação do uso da nova tecnologia;
- Identificar como foi o processo da capacitação dos servidores para a operacionalização do sistema e demonstrar as vantagens da utilização do SEI nas unidades correcionais.

1.4. Delimitação do estudo

Para Vergara (2016) delimitação do estudo refere-se à moldura que o autor coloca em seu estudo. É o momento em que se explicitam para o leitor o que fica dentro do estudo e o que fica fora. Ou seja, diante da impossibilidade de estudar a realidade por completo, analisa-se apenas uma parte.

Partindo dessa premissa, pretende-se, à luz da Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT), analisar o impacto da implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Diante da grandeza da instituição, o trabalho de pesquisa ficou restrito às unidades correcionais, responsáveis pela instauração e condução dos processos administrativos disciplinares.

O público entrevistado é formado por servidores que atuam diretamente nas corregedorias regionais, inclusive os gestores das unidades, tendo como tarefa principal extrair as suas percepções sobre as mudanças implementadas.

1.5. **Relevância do estudo**

O Instituto Nacional do Seguro Social – INSS foi criado em 27 de junho de 1990, por meio do Decreto n° 99.350, a partir da fusão do Instituto de Administração Financeira da Previdência e

Assistência Social – IAPAS com o Instituto Nacional de Previdência Social – INPS, como autarquia vinculada ao Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS. Suas principais atribuições são:

I - o reconhecimento do direito, a manutenção e o pagamento de benefícios e os serviços previdenciários do Regime Geral de Previdência Social – RGPS, inclusive do seguro-desemprego ao pescador profissional artesanal, conforme disposto no Decreto n.º 8.424, de 31 de março de 2015;

II - o reconhecimento do direito, a manutenção, o pagamento de benefícios assistenciais (Lei n.º 8.742, de 7 de dezembro de 1993) e dos Encargos Previdenciários da União previstos na legislação; e

III - o reconhecimento do direito e a manutenção das aposentadorias e das pensões do Regime Próprio de Previdência Social da União – RPPU, no âmbito das autarquias e das fundações públicas, nos termos do disposto no Decreto nº 10.620, de 5 de fevereiro de 2021[1].

O INSS caracteriza-se, portanto, como uma organização pública prestadora de serviços previdenciários para a sociedade brasileira. Soares (2009) aponta que a inovação é requisito necessário para a solução dos problemas e desafios enfrentados pela administração pública, sendo imprescindível fazer diferente, para alcançar a eficácia, eficiência e efetividade, objetivos intrínsecos na administração da coisa pública. É nesse contexto, e procurando preservar a integridade da qualidade do atendimento a esse público, que o Instituto vem buscando alternativas de melhoria contínua, com programas de modernização e excelência operacional, ressaltando a otimização de resultados e de ferramentas que fundamentem o processo de atendimento ideal aos anseios dos cidadãos, tendo como valores a ética, respeito, segurança, transparência, profissionalismo, responsabilidade socioambiental (INSS, 2024).

Conforme o Regimento Interno do instituto, aprovado pela Portaria PRES/INSS n.º 1.678, DE 29 de abril de 2024, as Corregedorias Regionais, subordinadas à Corregedoria Geral, são responsáveis por coordenar a apuração de possíveis irregularidades na conduta e desempenho funcional dos servidores e dirigentes nas unidades descentralizadas do INSS, promover a instauração de sindicâncias e de processos administrativos disciplinares, dentre outras atribuições. Porém, apesar da importância do sistema correcional no serviço público, há poucos

[1] Fonte: https://www.gov.br/inss/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/institucional

trabalhos acadêmicos discorrendo sobre as atividades realizadas pelas corregedorias do instituto.

A implementação do SEI deu uma nova dinâmica à atividade correcional dentro do instituto e compreender o impacto que esse sistema causou pode contribuir para identificar os pontos fortes e fracos, fornecendo subsídios para a tomada de decisão por parte dos dirigentes.

Garske *et al.*(2021) destacam a importância dos sistemas de informação para uma organização, frisando que quando uma pesquisa consegue auferir o impacto positivo ou negativo nos processos desenvolvidos a partir da implementação da nova tecnologia faz com que os resultados oferecidos aos usuários sejam mais bem aproveitados, gerando um feedback para a organização.

Frise-se ainda que uma pesquisa sobre a implementação de uma nova tecnologia em uma determinada instituição pode ajudar outros entes públicos na decisão sobre qual o melhor caminho a seguir. Fulton *et al.* (2018) ponderam que a visão de usuários sobre o processo de adoção de um sistema gera insumos para que os gestores possam analisar cenários semelhantes e aperfeiçoar suas decisões relacionadas à implementação de sistemas gerenciais em organizações públicas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados alguns trabalhos acadêmicos que contribuíram para a fundamentação da presente pesquisa.

Foram abordados os seguintes temas: resistência à mudança organizacional, Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT), revisões e adaptações da teoria e UTAUT em pesquisas qualitativas.

2.1. Resistência à mudança organizacional

A escassez de recursos e o aumento pela demanda de serviços públicos exigem que os gestores procurem formas de otimizar a realização das tarefas e as organizações públicas precisam fornecer melhorias de atendimento e de prestação de seus serviços (RODRIGUES *et al.*, 2017). Para isso ocorrer, o uso da tecnologia é imprescindível. Porém, a tecnologia por si só não é capaz de resolver os problemas, uma vez que quando uma nova ferramenta é introduzida, é preciso enfrentar a resistência dos servidores para ser aceita e adotada.

Ayaz e Yanartas (2020) alertam para os desafios trazidos pela implementação de um novo sistema ou tecnologia no lugar de um já existente. Ressaltando que é muito comum que os usuários finais resistam ao uso de novas ferramentas. Nesse sentido, é importante explicar a aceitação e utilização de novas tecnologias para compreender melhor os problemas orientados para os usuários e encontrar soluções.

Bergue (2020) estudou o fenômeno da resistência à mudança e os diferentes modos como ela se manifesta, afirmando que essa resistência nem sempre é um fato negativo e que pode estar relacionada no resultado de uma contabilização de perdas e ganhos potenciais que possam decorrer de uma inovação introduzida por um processo de mudança. Ou seja, a resistência pode ser representada como uma reflexão do servidor sobre o quanto a introdução da tecnologia possa melhorar ou piorar o seu desempenho na realização das tarefas. Nesse sentido, a resistência à mudança pode ser minimizada, ou mesmo eliminada, se os usuários forem capazes de constatar resultado positivo no balanço de perdas e ganhos decorrentes da inovação.

Em seu trabalho, Bergue (2010) traz os pontos positivos da resistência à mudança apontados por Chu (2005) que são: contribuição para a identificação e tratamento de lacunas, identificação dos riscos envolvidos, estímulo à reflexão e discussão, melhoria do relacionamento inter pares, aperfeiçoamento do processo de comunicação, identificação das necessidades específicas de cada área e verificação do alinhamento da mudança com os objetivos estratégicos da organização.

2.2. Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT)

As organizações públicas relacionam-se de modo particular com mudanças ambientais e precisam estar aptas aos novos cenários sociais e tecnológicos com o intuito de buscar melhorias para os serviços que presta à comunidade (PEREIRA *et al*., 2012). Existe uma expectativa de que os usuários de Sistemas de Informação (SI) os utilizem de forma satisfatória. Porém, há uma lacuna no setor público relacionada à resistência às mudanças e ao uso de recursos de SI pelos seus servidores (DE SOUZA, 2020).

O uso da tecnologia e as condições em que os usuários aceitam as ferramentas que prometem otimizar o acesso aos processos eletrônicos tem sido objeto de estudo sob diversas nuances (LIMA FILHO e PEIXE, 2021). Cabe ressaltar que a resistência ao uso de novas tecnologias por parte dos usuários finais é um problema comum, uma vez que esses podem não estar muitos dispostos a utilizar as novas ferramentas na realização do seu trabalho. Por isso, é importante explicar a aceitação e utilização das novas tecnologias para melhor compreensão dos problemas orientados para os usuários e encontrar soluções (AYAZ e YANARTAS, 2020).

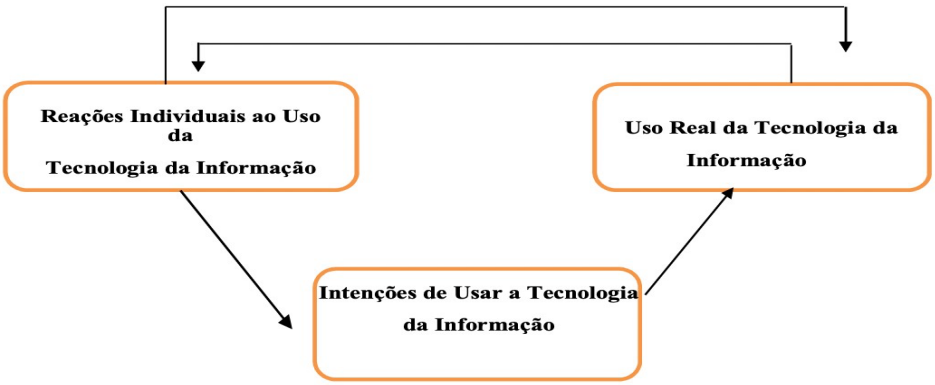
Esse trabalho de pesquisa terá como base a Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT), formulada por Viswanath Venkatesh, Fred D. Davis, Michael G. Morris e Gordon B. Davis, e tem origem na revisão dos seguintes modelos de aceitação de tecnologias: a teoria da ação fundamentada, o modelo de aceitação de tecnologia, o modelo motivacional, a teoria do comportamento planejado, um modelo que combina o modelo de aceitação de tecnologia e a teoria do comportamento planejado, o modelo de utilização do PC, a teoria da difusão da inovação e a teoria cognitiva social (VENKATESH *et al.*, 2003). A UTAUT estuda o caminho percorrido entre a aceitação, intenção de uso e o uso efetivo da tecnologia, conforme demonstrado na Figura 1.

BILJON e RENAUD (2008) ressaltam a importância de considerar a aceitação e a adoção conjuntamente, pois a segunda não ocorrerá sem que uma pessoa tenha aceitado a tecnologia. Ou seja, o servidor pode ter a tecnologia à sua disposição, mas a aceitação é fundamental para a adoção.

A UTAUT trabalha sob a perspectiva de que os usuários são capazes de demostrar uma atitude positiva em relação ao sistema que satisfaça as suas expectativas de desempenho e de esforço e, assim, as condições facilitadoras fornecidas pelo sistema criarão um impacto social crescente (AYAZ e YANARTAS, 2020).

A UTAUT fornece uma ferramenta útil para gerentes que precisam avaliar a probabilidade de sucesso para novas introduções tecnológicas e ajuda a entender os fatores de aceitação a fim de assinar proativamente intervenções (incluindo treinamento, marketing, etc.) direcionadas a populações de usuários que podem estar menos inclinados a adotar e usar novos sistemas. Para que as tecnologias melhorem a produtividade, elas devem ser aceitas e usadas pelos funcionários em organizações (VENKATESH *et al*., 2003).

Figura 1: Conceito básico subjacente aos modelos de aceitação do usuário

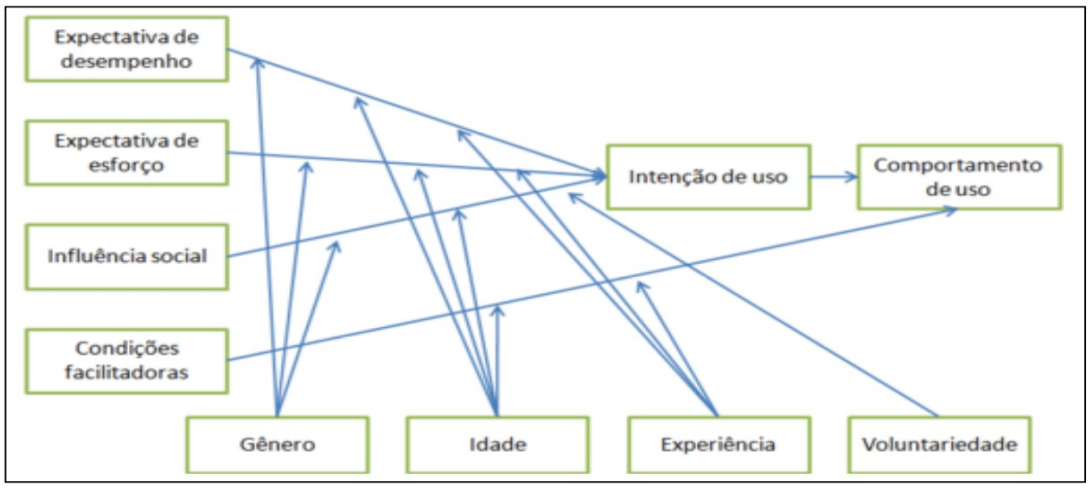


Fonte: Adaptado de Venkatesh *et al*. (2003).

De acordo com Venkatesh *et al*. (2003), quatro construtos desempenharão um papel significativo como determinantes diretos da aceitação do usuário e do comportamento de uso: expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras. Conforme demonstrado na Figura 2, esses construtos são influenciados pelas variáveis gênero, idade, experiência e voluntariedade.

A expectativa de desempenho diz respeito ao quanto uma pessoa acredita que o uso de um sistema irá melhorar a sua performance no trabalho e sua influência é moderada pelas variáveis gênero e idade. A variável expectativa de esforço representa o quanto o sistema é fácil de usar e tem influência moderada pelas variáveis gênero, idade e experiência. A influência social diz respeito ao quanto alguém acredita que as pessoas importantes em seu entorno pensam que o novo sistema deva ser usado tem como variáveis de moderação: gênero, idade, voluntariedade e experiência. As condições facilitadoras dizem respeito ao quanto alguém acredita que a estrutura técnica e organizacional existe para apoiar o uso do sistema suas variáveis de moderação são idade e experiência. A intenção comportamental possui significativa influência no uso de um sistema e é definida pela expectativa de performance, expectativa de esforço e influência social. Por fim, o comportamento de uso é o resultado do modelo, indicando a probabilidade de uso do sistema, e é afetado pela intenção comportamental e condições facilitadoras (VENKATESH et al.,2003).

Figura 2 - Modelo integrado em quatro construtos determinantes ao uso da TI e moderadores de relações-chave



Fonte: Adaptado de Venkatesh et al; (2003).

2.3. Revisões e adaptações da UTAUT

A revisão de estudos recentes sobre a aceitação da tecnologia indica que a UTAUT atingiu os seus limites neste domínio, surgindo a necessidade de extensões com novos construtos (GUNASINGHE *et al*., 2019)

Amrouni *et al.* (2019), em um estudo cujo objetivo foi identificar e prever os fatores que influenciam a adoção por funcionários de uma tecnologia implementada no local de trabalho,

apresentaram uma revisão da UTAUT e da *Task-technology fit (TTF)*[2],conforme Tabela 1, com um modelo que reflete os fatores de influência de adoção de tecnologia pelos funcionários acrescentando a atitude tecnológica, autoeficácia, ansiedade e conhecimento. Os pesquisadores salientam que a UTAUT tem como ponto central o comportamento individual ao uso baseado na facilidade de uso e utilidade da tecnologia, enquanto a Teoria TTF tem como foco a conexão entre os requisitos de trabalho do usuário e os recursos disponibilizados aos usuários.

Tabela 1 - Definições operacionais de fatores extraídas da revisão de Amrouni *et al*.

FATORES	DEFINIÇÕES OPERACIONAIS
Expectativa de desempenho	Até que ponto um funcionário percebe que usar o sistema o ajudará a obter benefícios de eficiência no emprego.
Expectativa de esforço	O nível de facilidade com o uso do sistema.
Influência social	Até que ponto um funcionário reconhece que outras pessoas acham que é melhor ele usar o sistema.
Condições facilitadoras	Até que ponto um funcionário percebe que um ambiente organizacional e infraestrutura ocorre para dar suporte ao uso do sistema.
Atitude tecnológica	A reação geral efetiva de um indivíduo ao usar um sistema.
Auto-eficácia	Acredita-se que, em circunstâncias particulares, pode-se alcançar o sucesso.
Ansiedade	A medida em que um usuário sente medo temporariamente ao considerar o uso do sistema.
Conhecimento	Até que ponto os funcionários estão cientes de que a tecnologia de governo eletrônico é introduzida?
Qualidade do site	Site de alta qualidade, acessível e fácil de usar que atende aos requisitos de serviços de governo eletrônico das partes interessadas.
Confiança no governo	Os cidadãos são encorajados a usar o governo eletrônico quando consideram que o governo pode gerenciar suas transações online de forma confidencial e fiel.
Valor pessoal	Uma fonte confiável de conduta quando um usuário pode determinar seu comportamento de forma autônoma.
Característica da tarefa	Ações do usuário que transformam entradas em saídas para atender aos seus requisitos.
Tecnologia característica	A ferramenta que os usuários usam para desempenhar suas funções.
Ajuste de tecnologia de tarefa	Até que ponto a tecnologia ajuda os usuários a desempenhar suas funções?

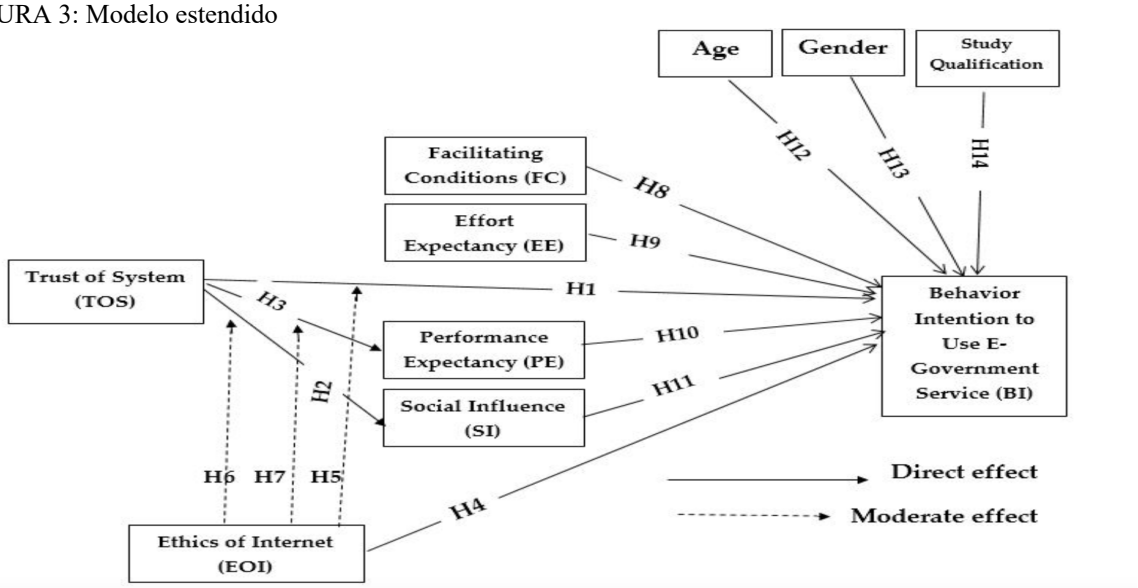
Fonte: adaptado de Amrouni *et al.* (2019).

Zeebaree *et al.* (2019), em estudo referente à aceitação e uso dos serviços do governo eletrônico pelos cidadãos, também apresentam um modelo estendido da UTAUT, acrescentando risco percebido e confiança no sistema como fatores que influenciam na adoção da tecnologia, conforme demonstrado na Figura 3, ressaltando que os formuladores de políticas públicas

[2] Task-technology fit (TTF), a teoria diz que se as capacidades de TI se adequam às tarefas que um funcionário tem que fazer, a TI pode ter um efeito benéfico no desempenho do funcionário.

devem convencer os usuários que o sistema é seguro e confiável e que as medidas de segurança foram tomadas.

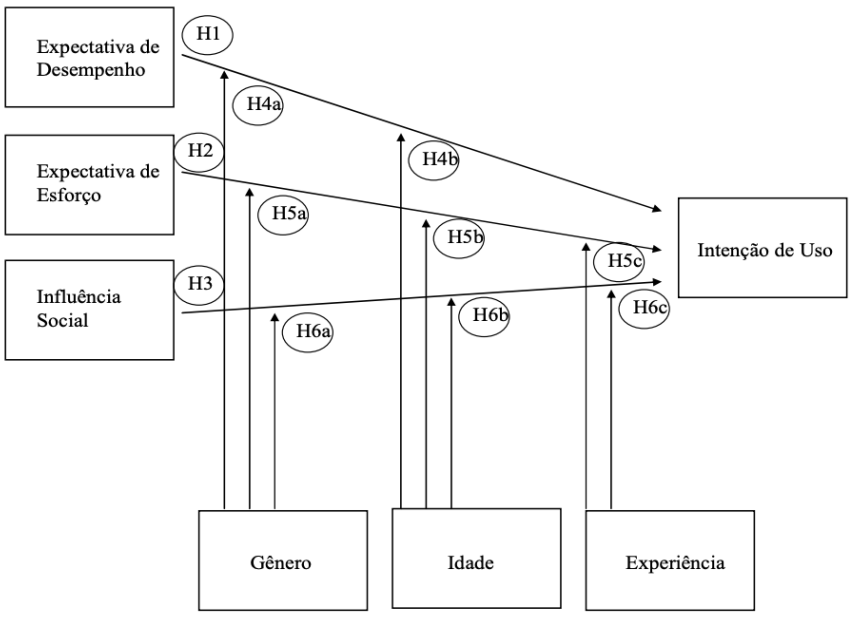
FIGURA 3: Modelo estendido



Fonte: Zeebaree et al. (2019)

Moreno Jr. e Silva (2009) apresentam um desenho da UTAUT sem os construtos voluntariedade e condições facilitadoras (Figura 4) sob a alegação de que, pelo fato de que as organizações fazem grandes investimentos na implementação de um sistema e de que os seus colaboradores são obrigados a utilizá-lo, esses fatores de influência podem ser descartados.

FIGURA 4: Modelo Proposto e Hipóteses



FONTE: Moreno Jr. e Silva (2009)

Analisando os estudos descritos acima, verifica-se que a UTAUT pode ser adaptada às diversas situações que envolvem a implementação de uma nova tecnologia, permitindo o acréscimo, retirada ou modificação dos construtos e fatores de influência originais.

2.4. UTAUT em pesquisas qualitativas

Embora a maioria das pesquisas que citam a UTAUT seja quantitativa, alguns estudos utilizam análise qualitativa devido à incapacidade percebida da análise quantitativa de atender ao objetivo do estudo, ou o tamanho da amostra pode ser visto como muito pequeno para realizar a análise quantitativa relevante, ressaltando que estudos qualitativos podem assumir a forma de pesquisa qualitativa, experimento de laboratório, estrutura teórica, estudos de caso ou revisões de literatura (WILLIAMS *et al*., 2011).

Um exemplo de pesquisa qualitativa em que se utilizou a UTAUT como referencial teórico foi o estudo desenvolvido por Bijon e Renaud (2008) investigando a adoção de telefones celulares por usuários mais idosos. Durante o processo de pesquisa, um grupo de 34 idosos foi entrevistado. O trabalho apresentou evidências de que a intenção de uso não leva necessariamente ao uso efetivo e à aceitação da tecnologia.

Outro estudo, desenvolvido por Menon e Shilpa (2023), teve como objetivo investigar a aceitação e uso do ChatGPT com base no modelo da Teoria Unificada de Aceitação e Uso de Tecnologia (UTAUT) e utilizou métodos qualitativos de pesquisa se valendo de entrevistas semiestruturadas com 32 usuários para compreender como a tecnologia fora adotada. Justificam que, apesar de ter sido inicialmente concebido para pesquisa quantitativa, o modelo UTAUT foi utilizado no estudo qualitativo para fornecer uma visão mais abrangente sobre como os usuários interagem e se envolvem com a tecnologia. O estudo concluiu que cinco fatores-chave – expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social, condições facilitadoras e preocupações com a privacidade – foram dominantes na influência do comportamento dos utilizadores.

Objetivando compreender a lógica por trás da decisão dos cirurgiões de rejeitar ou adotar técnicas cirúrgicas assistidas por robótica, Messaoud *et al.* (2011) utilizaram entrevistas aprofundadas para expor as crenças comuns entre os profissionais para identificar os construtos dominantes da UTAUT, acrescentando que entrevistas semiestruturadas reúnem informações

detalhadas sobre as crenças e comportamentos de cada cirurgião sem fatores pré-concebidos; o método oferece oportunidades para identificar resultados imprevistos.

Pelo que foi demonstrado, a UTAUT também pode servir como base teórica em pesquisas qualitativas e o presente estudo de caso se utiliza do método buscando, por meio de entrevistas semiestruturadas, captar a percepção dos servidores que atuam nas unidades correcionais do INSS acerca da aceitação e uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

2.5. O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e UTAUT

Aliados à teoria UTAUT, outros trabalhos acadêmicos foram utilizados como referência para a presente pesquisa, a exemplo de um estudo realizado sobre a aceitação do SEI na Universidade Federal de Rondônia que teve como suporte a mesma teoria (BATISTA *et al.*, 2019). Neste trabalho, os pesquisadores também desconsideraram o fator moderador *voluntariedade* por entender que os usuários do sistema não possuíam discricionariedade sobre o seu uso. Ao relacionar os resultados encontrados com os moderadores da UTAUT, percebeu-se o moderador idade como o único em comum, concluindo que os servidores mais novos estão mais abertos à utilização de novas tecnologias. Por fim, relataram a existência de dados que permitiram concluir que houve uma boa aceitação do sistema implantado, apontando para o aumento da produtividade motivada pela facilitação na rotina administrativa (BATISTA *et al*., 2019).

Em um estudo com a proposta de avaliar a aceitação do SEI em uma instituição pública do estado de Pernambuco, os pesquisadores utilizaram a UTAUT como referência e chegaram à conclusão que a nova tecnologia teve um nível razoável de aceitação, identificando que os fatores idade, gênero e experiência influenciaram nos construtos. No entanto, perceberam a existência de conflitos e resistências que carecem de um olhar mais apurado do poder público (SILVA *et al*., 2022).

3. METODOLOGIA

3.1. Tipo de pesquisa

A presente pesquisa é do tipo exploratória, visando proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito (GIL, 2022). Trata-se de um Estudo de Caso Único que, segundo Yin (2015), representa uma investigação empírica que explora um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes.

A pesquisa foi do tipo qualitativa e, segundo Baumgartner e Green (2008), uma preocupação com todos os métodos de investigação qualitativa (incluindo estudos de caso baseados em entrevistas) é a propensão para a introdução de viés (por exemplo, viés do pesquisador e viés de expectativa) nos estágios de coleta e análise de dados. Nesse sentido, durante o processo de entrevista e exame de documentos, deve-se cuidar para não permitir que vieses de pesquisa afetem a direção da entrevista, as observações registradas e a análise obtida.

O principal meio de investigação foi uma pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas com servidores lotados unidades correcionais do INSS, complementado as informações coletadas com pesquisas bibliográfica e documental valendo-se dos relatórios de correição produzidos periodicamente pela Corregedoria Geral do INSS.

Cabe lembrar que, por envolver seres humanos, o Protocolo de Pesquisa (Apêndice 1) foi submetido ao Comitê de Conformidade Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos – CEPH/FGV e foi aprovado através do Parecer n. P.470.2023. Também foi solicitado ao INSS, autorização de pesquisa, tendo em vista a necessidade de entrevistar servidores e coletar informações da instituição. A solicitação foi efetuada através do Processo cadastrado sob o número 35014.457693/2023-39, tendo sido deferida pela autoridade responsável pela análise.

3.2. Apresentação do caso

Conforme narrado anteriormente, o objetivo principal da presente pesquisa é compreender como se deu a implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no INSS sob a perspectiva dos servidores de trabalham nas unidades correcionais do instituto.

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é a maior autarquia do governo federal e um grande representante do estado de bem-estar brasileiro (DE ANDRADE, 2020), sendo responsável pela concessão e manutenção de benefícios previdenciários, além de benefícios assistenciais, fazendo com que a sua atuação junto à população esteja sempre nos holofotes.

Diante da grandeza da instituição, os seus servidores que ali atuam possuem alto grau de responsabilidade, visto que entre as suas atribuições há o poder de decidir a respeito da concessão de um benefício previdenciário, ato que interfere significativamente na vida do cidadão que demandou o serviço. Sendo assim, a instituição tem o dever de monitorar as ações dos seus colaboradores, evitando que haja desvio de finalidade e que os pressupostos legais sejam cumpridos.

A Corregedoria do INSS tem como atribuição promover a apuração das irregularidades cometidas por servidores no exercício da sua função pública mediante processos administrativos disciplinares e sindicâncias. Nesse cenário, o principal trabalho realizado pelos servidores que atuam nas unidades correcionais é a participação nas comissões que conduzem esses procedimentos disciplinares.

Com a implementação do SEI-INSS, a realização das tarefas pelos servidores das corregedorias mudou significativamente, pois os processos que anteriormente eram analógicos, com produção e inserção e tramitação de documentos de forma física, passaram a ser realizados de forma digital, o que impactou significativa a dinâmica do serviço.

A Tabela 2 demonstra que houve uma mudança na quantidade de processos concluídos pelas corregedorias do INSS e no tempo médio de duração, sinalizando que a utilização do sistema pode ter contribuído na melhoria do desempenho da unidade. Comparando o ano de 2023, quando o SEI já estava totalmente incorporado à rotina de trabalho, e os anos de 2018 e 2019, períodos que antecedem a sua utilização, verifica-se que há um aumento nos processos concluídos e uma redução no tempo médio de duração. Porém, cabe ressaltar que a presente pesquisa visa capturar a percepção dos usuários sobre a tecnologia. Outro fator que precisa ser

levado em consideração é que no ano de 2020 houve a pandemia da COVID-19 que assolou o mundo, o que pode ter afetado diretamente a produtividade nas diversas instituições, distorcendo os números apresentados.

Tabela 2: Procedimentos disciplinares do INSS

Ano	Quantidade de processos concluídos	Tempo Médio	Sanções
2018	365	571	191
2019	261	482	132
2020	204	562	111
2021	132	532	65
2022	177	617	71
2023	420	362	97

Fonte: Portal das Corregedorias - CGU

Se, por um lado, a digitalização dos processos representou ganhos para o instituto trazendo organização, agilidade, economia e segurança. Por outro, essa mudança abrupta, sem um processo de transição adequado, pode ter abalado a confiança dos servidores frente a essa nova dinâmica de trabalho.

Diante de todo exposto, a presente pesquisa procurou entrevistar os servidores que atuam na área correcional para captar suas percepções sobre a implementação do Sistema Eletrônico de Informações e sobre a aceitação e uso da nova tecnologia.

3.3. **Perfil dos entrevistados**

Para Creswell (2007), a escolha dos indivíduos participantes de uma pesquisa deve ser intencional, uma vez que o pesquisador verifica a adequação de cada um para o alcance dos objetivos do estudo, avaliando seu envolvimento com o fenômeno estudado e seus conhecimentos a respeito do assunto. Foram entrevistados servidores lotados nas diversas unidades correcionais do instituto espalhadas pelo país, incluindo os gestores. Segundo dados levantados no Portal da Transparência (2024), 153 servidores estão em exercício nas unidades correcionais e na seleção, não aleatória, levou-se em consideração o gênero, idade, experiência

na atividade e unidade da federação de exercício das atividades. A princípio, seriam selecionados vinte servidores, no entanto, devido à saturação do tema, apenas metade da quantidade prevista foi suficiente para a coleta das informações necessárias.

Conforme demonstrado na Tabela 3, os entrevistados foram divididos em dois grupos, sendo o primeiro (G1) representado pelos servidores que atuam diretamente na linha de frente, compondo as comissões que apuram as irregularidades através dos procedimentos disciplinares, e o segundo grupo (G2) representado pelos gestores das unidades correcionais.

TABELA 3: Perfil dos entrevistados

Participante	UF de lotação	Gênero	Idade	Experiência na área (anos)	Grupo
Entrevistado 1	São Paulo	Feminino	42	9	G1
Entrevistado 2	São Paulo	Feminino	60	26	G1
Entrevistado 3	Pernambuco	Feminino	39	4	G2
Entrevistado 4	Pernambuco	Masculino	49	19	G1
Entrevistado 5	Pernambuco	Masculino	67	30	G1
Entrevistado 6	Pernambuco	Masculino	40	17	G1
Entrevistado 7	Rio Grande do Sul	Masculino	60	4	G1
Entrevistado 8	Rio Grande do Sul	Feminino	36	5	G1
Entrevistado 9	Goiás	Masculino	47	11	G2
Entrevistado 10	Rio de Janeiro	Masculino	45	16	G2

3.4. Percurso Metodológico

3.4.1. **Entrada de campo**

Devido ao pouco tempo para a condução da presente pesquisa, foram selecionados servidores do INSS que atuam na atividade correcional levando em consideração a idade, tempo de experiência na área. Procurou-se entrevistar servidores lotados em diversas unidades da federação com o intuito de capturar de forma mais ampla as percepções, levando em consideração as dificuldades encontradas em cada região do país.

As entrevistas foram realizadas por videoconferência, utilizando o aplicativo *Microsoft Teams*. Cabe ressaltar que, hoje, esse aplicativo também é utilizado como ferramenta de comunicação pelo INSS e foi introduzido no mesmo período em que o SEI fora implementado. Outro dado relevante que merece ser mencionado é que, aliado ao SEI e o *TEAMS* outras inovações foram introduzidas nas atividades correcionais do INSS, a exemplo do trabalho remoto.

Os encontros foram agendados previamente e as entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado (Apêndice 2), tendo como objetivo principal identificar os quatro construtos determinantes da aceitação do usuário e do comportamento de uso bem como as variáveis de influência (gênero, idade, voluntariedade e experiência).

3.4.2. **Coleta de dados**

Os dados coletados no presente trabalho foram extraídos das entrevistas realizadas com servidores do instituto, lotados nas diversas Corregedorias Regionais do INSS espalhadas pelo Brasil.

As entrevistas foram realizadas no período de 19 de dezembro de 2023 a 17 de janeiro de 2024, por videoconferência, através do Sistema *Teams,* e teve o tempo de duração médio de 30 minutos.

Os participantes foram previamente informados de que as entrevistas seriam gravadas e que o conteúdo seria utilizado para um trabalho acadêmico. Também foi informado que o anonimato seria preservado. Os participantes concordaram com os termos da entrevista e autorizaram a gravação, a transcrição e a utilização para o fim proposto.

As gravações das entrevistas foram transcritas integralmente. A transcrição inicial foi feita de forma automática pelo sistema *Teams.* Porém, alguns ajustes precisaram ser feitos, pois a ferramenta não foi capaz de transcrever de forma fidedigna todas as palavras e expressões ditas.

A entrevista foi do tipo semiestruturada, e o roteiro demonstrado no Apêndice 2 foi elaborado de modo que os construtos descritos na teoria UTAUT pudessem ser identificados ao longo do ato.

À medida que os participantes respondiam às perguntas, outras questões eram colocadas visando que as respostas fossem complementadas e novas informações fossem trazidas para o trabalho.

Ao final da entrevista, agradeceu-se aos participantes, que ratificaram a autorização para utilização do conteúdo pesquisa.

3.4.3. Tratamento de dados

Catapan *et al.* (2021) argumentam que na investigação qualitativa, o pesquisador dialoga com os participantes do estudo acerca de suas experiências e percepções, mediante entrevistas. Acrescentando que a coleta de dados pode incluir revisão de registros e documentos importantes, anotações de campo, observações e materiais audiovisuais. Esse grande volume de dados coletado precisa ser sistematicamente organizado para a análise.

Para Bardin (2011), a codificação corresponde a uma transformação - efetuada segundo regras precisas - dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo ou da sua expressão; suscetível de esclarecer o analista acerca das características do texto, que podem servir de índices.

Para o tratamento dos dados coletados através da entrevista foi utilizada a técnica de análise de conteúdo que representa um conjunto de técnicas de análise de das comunicações cujo objetivo é obter, por meio de procedimentos objetivos e sistemáticos de descrição do conteúdo das mensagens que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens (BARDIN, 2011) e que se demonstrou ser a mais adequada para o trabalho

em questão, tendo em vista que, a partir dos relatos de servidores que atuam na área correcional, informações relevantes acerca da implementação e uso do sistema poderiam ser reveladas.

Conforme Tabela 4, os dados obtidos nas entrevistas foram analisados e classificados e manualmente, nenhum *software* foi utilizado. Procurou-se extrair das falas dos entrevistados ideias que remetessem aos construtos Expectativa de Desempenho *(*percepção sobre a praticidade proporcionada pelo SEI), Expectativa de Esforço (percepção sobre a facilidade do uso), Influência Social (sociabilidade e cooperação entre os usuários do sistema), Condições Facilitadoras (capacitação e infraestrutura disponibilizada pela instituição).

Tabela 4 – Códigos e categorias de análise

CATEGORIA	**SUBCATEGORIA**	**CITAÇÃO**
Expectativa de Desempenho	Praticidade	**Entrevistado 1:** *"(...) a minha expectativa com relação ao SEI, ela sempre foi muito boa (...) Eu acho que ele permite agilizar o trabalho, permite que a gente quer, por exemplo, na corregedoria, que a comissão trabalhe de locais diferentes.(...) a minha percepção é que ele, de um modo geral, ele permite agilizar o trabalho."* **Entrevistado 2:** *"(...). Quando o SEI chegou, a princípio, a expectativa era que, de substituir o SIPPS e que certos procedimentos, como o processo físico, iria ser transformado em um processo digital. o SEI, ele veio como uma ferramenta auxiliar potente na nossa área de corregedoria, mas acham que o SEI por si só é muito eficiente, não! A eficiência está na operação de quem está conduzindo o SEI. Se eu não operar o SEI corretamente, o SEI não vai dar resultado bom, então é isso.* **Entrevistado 3:** *É, na verdade, eu comecei usar o SEI sem conhecer, né? Não tinha nenhuma*

		expectativa, não é? Na verdade, para mim, parecia mais do mesmo, não é? A única diferença era que agora nós não iríamos trabalhar com um processo físico, mas para mim era muito parecida a princípio, né? Depois, com o trabalho que eu fui entendendo. Melhor sistema, vi que tem as suas peculiaridades, mas a princípio achava ele muito parecido com os outros sistemas que nós já havíamos tentado usar. Acho que melhorou [o desempenho das tarefas]. Facilitou [o trabalho]. Eu acredito que sim [que houve ganho de eficiência]. **Entrevistado 4:** *A expectativa era que ia ser melhor para a questão do processo, né? Ia deixar de ser físico para ser digital. A gente não ia mais ter aquela problemática de perder papel, de perder processo. Acho que isso foi um ponto bem positivo para se trabalhar com o SEI.* **Entrevistado 5:** *E isso com SEI, melhorou a gente poder trabalhar em grupo mesmo e um distante do outro, né? Agilidade na tramitação do processo que, né? Malote a precisa parecer de tal setor, né? Isso acabava levando dias e hoje é de forma instantânea. Houve um ganho bastante significativo.* **Entrevistado 6:** *eu tenho expectativa, porque tudo que é novo a gente tem uma expectativa de que vai resolver o problema, não é? Quer dizer, a gente usava um por um processo sem ser digital, era físico e com o SEI a gente começou a usar o digital, então vai melhorar. O funcionamento do SEI trouxe as vantagens de que a continuidade do processo fosse ser mais rápido, não é?*

		Entrevistado 7: *Inicialmente, eu tive um receio em relação à minha equipe, porque a maioria é de pessoal com uma idade mais avançada e já meio que levantava a possibilidade de ter um certo receio de ser SEI, de sair do papel. Tanto é que eu tive uma servidora que, assim que falou que ia começar o SEI em uma data, ela entrou com aposentadoria e foi justamente pelo SEI, foi devido ao SEI. Explicitamente, ela falando que ela não queria mexer no SEI, que seria um sistema novo, não tinha mais idade para isso e tinha. Não era uma servidora de idade avançada, estava trabalhando ainda de forma adequada e ela se aposentou. Mas eu não tive problema não. Eu estava criando até uma expectativa boa de ser online, de melhorar o trabalho da gente.* **Entrevistado 8:** *Eu acho que o uso, na prática, eu acho que superou minhas expectativas, porque, no início, como eu disse, o impacto foi muito negativo, né?* *Mudança, novo e muita insegurança, mas agora já tem alguns anos que estamos trabalhando, né? E eu entendo que houve vários aspectos positivos no uso do SEI, né?* **Entrevistado 9:** *Sempre fui muito favorável a essa questão do trabalho digital. Eu sempre fui, até quando eu trabalhava no serviço como atendente, eu sempre achei interessante essa questão da digitalização do processo digital, então eu sempre achei que seria algo benéfico. Eu sempre vi com*

		bons olhos. (...)Acho que, em termos de processo, ele ficou mais organizado. Visivelmente, não é? Até visivelmente assim, padronizado em termos de espaçamento e, entre outras questões assim, até visuais mesmo. Eu acho que o processo ficou melhor. **Entrevistado 10:** *sem dúvida nenhuma, [melhorou o serviço] em vários aspectos.*
Expectativa de esforço	Usabilidade	**Entrevistado 1:** *"(...) dentro daquilo que eu costumo usar, eu acho ele intuitivo.(...) Talvez por isso, por usar corriqueiramente, eu acho mais intuitivo, aquelas que eu não uso tanto, para mim, não é tão intuitivo. (...) Olha, a minha percepção é que ele, de um modo geral, ele permite agilizar o trabalho. (...) Para mim, eu acho que houve uma redução significativa de esforço.(...) Sim, na minha percepção, teve sim uma melhora na redução de esforço.* **Entrevistado 2:** *"(...)Eu não tenho dificuldade com a informática, né? Como alguns colegas mais antigos tinham e têm, eu acho ele no sentido, assim ele é fácil de manuseio, porque os ícones, os botões, além de ter a figura que indica a função, por exemplo, existe um lápis para assinatura, então há a figura dos botões. Já lhe diz alguma informação preliminar e também quando você passa o mouse, ele diz, o que é aquele botão. Então, nesse sentido, eu não achei, não tinha dificuldade por isso. E a gente aprendeu mais fácil no uso, né? Hoje eu aprendi o SEI com a operação dele, né? Na prática,*

		né?(...) hoje o SEI tem todo o mecanismo facilitador ao trabalho, ao nosso trabalho de corregedoria (...) Outra coisa que o SEI ajuda é organizar os documentos. **Entrevistado 3:** *Sim, agora eu digo que sim [o sistema é relativamente fácil de utilizar]. A princípio, foi um pouquinho complicado, mas agora eu digo que sim.* **Entrevistado 4:** *Até mais rápido (...) Gasta menos tempo e é bem mais prático.* **Entrevistado 5:** *E isso com SEI, melhorou a gente poder trabalhar em grupo mesmo e um distante do outro, né? Agilidade na tramitação do processo, né? De malote. Aí precisa parecer de tal setor, né? Isso acabava levando dias e hoje é de forma instantânea. Houve um ganho bastante significativo. (...) Ele é bem intuitivo. Para as funcionalidades que eu uso, ele é bem intuitivo. Talvez, como eu disse, eu não conheço a integridade do sistema, não é? Talvez algumas funcionalidades que eu não seja tão adepto ou não as utilize, talvez tenha alguma outra dificuldade. Mas as que eu uso, é tranquilo.* **Entrevistado 6:** *Agora não se tornou mais fácil porque você analisar um processo visualizando ele físico é diferente do que visualizando no digital, porque muitas vezes você passa por alguma coisa no digital que físico não passava porque folheando folha por folha você vê aqueles defeitos ali tudinho e fica difícil também no digital a gente analisa folha*

		por folha, folha por folha, por folha porque é uma cópia da cópia que tá ali digitalizada. **Entrevistado 7:** *Na verdade, eu acho fácil depois que você aprende, não vejo tão intuitivo para trabalhar nele, não, mas eu acho assim, eu não acho que seja um sistema que quando você vê pela primeira vez um determinado procedimento que você não consiga aprender de imediato, aquele quele passo a passo de inclusão, de documentos, de criação de um de uma unidade, alguma de, de processo, eu não sei. Não vejo que seja difícil para aprender, não, mas não é intuitivo, não.* *Eu acho muito mais prático. É, é, eu acho. A praticidade e rapidez da utilização do sistema é o que eu mais valorizo assim nas relações, esse tipo de sistema, a praticidade de acessar de qualquer lugar, desde que tenha VPN. Se fosse um sistema que tem que ter VPN, eu acho muito prático do que antigamente em documentos de papel. O armazenamento desses dados é mais prático do que papel, essa coisa de volume de papel, eu acho muito mais prático.* **Entrevistado 8:** *de um modo geral, é um sistema que ele apresenta alguns aspectos intuitivo, mas ele é um sistema complexo em que se você não souber operar de uma forma correta, você pode fazer coisas irreversíveis dentro de um processo ali ou pelo menos de difícil reversão, né?* **Entrevistado 9:** *Olha, assim é, eu acho o SEI muito intuitivo em alguns... A maioria das coisas que eu faço uso nas coisas que eu faço uso, eu acho, ele é*

		muito fácil assim de utilizar. Eu não tive dificuldade. Claro que tiveram algumas ferramentas que eu fui conhecendo gradualmente em virtude da necessidade, eu questionava ao colega, geralmente substituto da chefe, e por esse modo, e aí, assim eu fui gradualmente aprendendo, né? *Eu entendo que ela é intuitiva, mais intuitiva. A gente tem que perceber que o intuitivo é muito da pessoa, né? Dando, né?* *Da pessoa que está esqui está interagindo com o sistema. Isso depende muito dela, tá? E o que pode ser interativo para mim e para ti, pode ser não, não necessariamente é assim, né? Então eu pensei para mim, para mim ela foi intuitiva, né? Mas isso eu atribuo muito a minha, a minha vivência, minha jornada profissional não é? É não só de ver superior, mas toda uma jornada que eu tive. Né? Que facilita é que me facilita bastante a interação com o sistema.*
Influência Social	Sociabilidade	**Entrevistado 1:** *"Alguns servidores que tiveram mais facilidade, não é? Para trabalhar com SEI, esses que tiveram facilidade, eles se colocaram completamente à disposição dos servidores que tiveram mais dificuldade.(...) Existe essa colaboração, mas eu vou, vou te dizer uma coisa que eu percebo, nem sempre existe a vontade daquele que não sabe lidar com SEI de ir buscar essa informação."* **Entrevistado 2:** *"(...)*

		Entrevistado 3: *Tem algumas coisas ali que eu realmente não sabia. Aprendi agora há pouco tempo com os colegas, né? (...)Tem colaboração, sim!* **Entrevistado 4:** *(...)todo mundo aqui se ajuda, né? Todo mundo aqui tem essa prática. O que dificultou um pouco foi a COVID, né? Que cada um se isolou, aí dificultou, mas mesmo à distância, e sempre quando um precisava a gente se disponibilizava em ajudar.* **Entrevistado 5:** *A gente tenta aprender, né? Para repassar para os outros que tem mais dificuldade.* **Entrevistado 6:** *Aí a gente foi aprendendo através de um colega, você faz isso, faz aquilo assim.* **Entrevistado 7:** *Na verdade, quando eu comecei a aprender com a minha substituta, então eu comecei a fazer. Na verdade, foi uma tática que eu comecei a fazer em etapas, né? A gente fazia bastante reunião, logo começou a pandemia e a gente descobriu algumas coisas do manual. A gente fazer reuniões, pequenas reuniões ou eu gravava vídeos. Eu fazia, gravava o vídeo e mandava no grupo da gente tem na corregedoria e aí aqueles que conseguiam mais se adaptar, aprender mais rápido o Sistema até mostrava mais interesse. Eles começavam a dar suporte para os demais servidores, deixavam de demandar para a chefia e começaram a demandar para os colegas. Assim, questão de questionamento, de dúvida, mas a equipe foi bem coesa assim em ajudar o outro.*

		Entrevistado 8: *Sim, houve [colaboração entre os servidores], e isso que permitiu o sistema, o trabalho, evoluir, né? Porque quem conseguia fazer alguma coisa aí ensinar o outro, né?* **Entrevistado 9:** *Sim, inclusive até a possibilidade de você colocar o QR code nas intimações e eu não conhecia, foi um colega que trouxe para mim. Tem, sim, compartilhamento.* **Entrevistado 10:** *Sim, ocorreu isso [colaboração entre os servidores] que foi bem interessante isso, né? (...)Eu acho que isso que favoreceu que mais pessoas fossem utilizando [o SEI], né?*
Condições facilitadoras	Capacitação	**Entrevistado 1:** *"era uma exigência para você ter acesso ao SEI, você tinha que fazer essa capacitação, e eu lembro que até um problema é nosso aqui na corregedoria de São Paulo, é porque a gente tinha um servidor cego, não é um colega PCD, cego e não era acessível para ele. No fim, deram acesso para ele ao SEI sem a capacitação, porque a capacitação e o SEI não eram acessíveis para ele na época."* **Entrevistado 2:** *"(...)A gente tomou ciência um mês antes, então dentro desse período de um mês, a gente teve a proposta de fazer cursos pela escola virtual. Acredito que eu fiz o meu curso virtual, mas foi muito, muito rápido e muito assim urgente, não é? Por parte da administração do INSS, mas a gente como usuário é assim, a gente basicamente está aprendendo a usar o SEI com a sua operação.*

		Entrevistado 3: *Treinamento mesmo, não. Eu não sei se eu posso dizer que tenha sido um treinamento, uma pessoa só falar como que é o SEI, mas aprender mesmo, aprendemos na prática, porque o que a única coisa que foi feita que é foi explicado como que deveria ser, não é? Mas é um treinamento propriamente dito, não.* **Entrevistado 4:** *Fizemos um minicurso de dois dias, dois dias de manhã e tarde.(...)[o curso não foi] Satisfatório, não. Só a prática mesmo que faz a gente aprender a usar o SEI.* **Entrevistado 5:** *Num fiz na época, eu fiz [um treinamento] (...) Talvez precisasse um pouco mais a adequação própria de cada uma das áreas, né? Como se utiliza, por exemplo, na área de logística, como se utiliza na área de corregedoria? É, eu acho que isso que falhou, mas o uso geral do sistema foi satisfatório.* **Entrevistado 6:** *E eu tive que encerrar os trabalhos presenciais e voltar para casa para trabalhar remotamente. Foi aí que eu conheci aos pouquinhos o SEI porque não tinha como dar o curso para a gente aprender o SEI. Aí a gente foi aprendendo através de um colega, faz isso, faz aquilo assim. Assim fui aprendendo assim, desse jeito. Então, foi a partir daí, de 2020, que eu tomei conhecimento, SEI.* **Entrevistado 7:** *Eu acho que a gente teve aqui um treinamento rápido naquelas coisas de escola,*

		escola da previdência, se teve, foi ali, mas não foi um o treinamento adequado. **Entrevistado 8:** *cheguei a fazê-lo por duas vezes, porque a primeira impressão foi de que o SEI quando a gente começou a fazer o curso era um sistema que ele não foi feito, vamos dizer assim, para especificamente, talvez para o INSS ou até mesmo para a corregedoria, né? A gente percebe que ele é um sistema que ele tem muitas opções para... e dentro daquele curso a gente ia vendo muita coisa que a gente nem iria usar, né? Então, assim, primeiro, gerou uma dificuldade muito grande. Começou a fazer o curso e tinha muitas funções. Eu mesmo tive muita dificuldade, né? Porque parece que aprendeu tudo e acha que vai usar tudo, né? E depois a gente vai vendo que a gente não usa todas as ferramentas disponíveis que existem, né? Mas assim.* **Entrevistado 9:** *A gente teve um curso, né? Que todos fizeram assim, não foi presencial. Acho que foi um curso remoto. Tinha uma, posteriormente, a gente fazia uma série de provinhas assim, teve algum curso online, né? (...)O curso não foi suficiente. Foi necessário realmente a experiência a longo prazo para eu conseguir, até conseguir, atender todas as necessidades do trabalho.* **Entrevistado 10:** *É..., na verdade, um treinamento específico, não. Eu não me recordo assim, sabe? Eu entendo que eu fui comunicado, foi dado acesso à plataforma num ambiente de treinamento, não é? E eu fui, né? Eu sou uma pessoa assim, bastante*

		proativa, né? Então, eu fui atrás da legislação pertinente, do manual do usuário e fui buscando as informações, não é? É no setor. Eu, que eu me recordo, é que um servidor foi, ele foi capacitado, ele recebeu treinamento e tal, mas não, não, não foi o meu caso.
	Infraestrutura	**Entrevistado 1:** *(...)na minha percepção, a estrutura do INSS é péssima, seja para o SEI, seja para qualquer outro sistema antigo que a gente tenha rodando até hoje, né? (...) e, na minha percepção, ela não foi adequada nem em termos de rede, de estrutura e mesmo de canal de comunicação.* **Entrevistado 2:** *"(...) nosso equipamento atual, nossa rede é precária.* **Entrevistado 3:** *A rede de internet do INSS, é muito ruim, não é? E, em algumas regiões, ainda é pior. Então, por vezes você não consegue terminar um documento porque cai a rede, né? Não tem internet, ou então está muito fraco e demora muito para salvar, mas aí eu não vejo problema com o SEI. O problema é realmente a estrutura do INSS.* **Entrevistado 4:** *Talvez possa dificultar um pouco, porque a gente não tinha um parque técnico, tecnológico, satisfatório na época, né? E para trabalhar com SEI era bom a gente ter... Todo mundo está nos computadores com 2 telas para facilitar a análise dos processos e na época a gente não tinha isso, não tinha. A gente estava com computadores ultrapassados, né? A gente ainda*

		tem, né? Na época, 2019, é ainda que tinha mesmo. Não ajudou muito, não? *(...) internet! Também isso: internet. Porque às vezes o processo demorava muito para baixar, né? A gente não tem uma quantidade boa de dados aqui. Para baixar o PDF rapidamente, às vezes demorava pra caramba.* **Entrevistado 5:** *Não vou dizer que ajudou, acho complicado, né? Porque a gente passou por um processo totalmente digital, não é? E sem uma atualização adequada dos equipamentos do parque tecnológico de rede, né? O próprio, a rede,não é? uma dificuldade muito grande, então eu acho que não foi bem planejada essa implementação da questão da estrutura.* **Entrevistado 6:** *Primeiro, para ter montado o SEI, primeiro tinha que ter uma estrutura bem-feita, computador novo, internet suficiente para depois lançar o SEI, porque aí não tinha problema nenhum.* **Entrevistado 7:** *Eu lembro que a internet na sede sempre foi mais lenta, então a gente tinha uma certa dificuldade.* **Entrevistado 8:** *É... a infraestrutura no INSS ficou um bom tempo sem renovar, né? Vamos dizer assim, né? Então, os computadores ficaram um bom tempo sem ser trocados e agora, que estão começando a trocar, né? Vamos ver assim. Eu acho que o último computador aqui é tinha recebido seria 2013 mais ou menos, né? Então, agora estão começando a*

		chegar alguns novos computadores, né? Que está começando a fazer um upgrade, né? **Entrevistado 9:** *Olha, eu tive assim, o SEI significa o quê? Processo digital! E logo depois veio o trabalho remoto, né? Em relação ao trabalho remoto, eu tive que providenciar a estrutura, que, no caso, são os computadores, né? Não tinha computador, notebook, para fornecimento, então foi tudo providenciado por mim no final das contas. Agora, quando eu estava no local em termos de computador, tinha quando era o trabalho presencial. Agora, para o fim de trabalho remoto, quando houve a alteração, quem providenciou a ferramenta fui eu. (...) A rede [de transmissão de dados] que não é boa. A rede interna não é boa.* **Entrevistado 10:** *No início, nós encontramos bastante dificuldade com a utilização da infraestrutura, sabe? Mas essa infraestrutura, na verdade, não era só o SEI, é em relação a todos os outros sistemas que o INSS utilizava.*

4. RESULTADO

Neste capítulo, procurou-se, com base nos relatos dos entrevistados, extrair as percepções acerca da implementação do SEI nas corregedorias. O modelo original da UTAUT serviu como guia para a condução das conversas e ao final, percebeu-se que nem todos os fatores de influência na aceitação e uso da tecnologia estavam presentes no processo.

4.1. Expectativa de Desempenho

Durante as entrevistas, procurou-se capturar a percepção dos servidores sobre o quanto o SEI pode melhorar o seu desempenho nas atividades realizadas. As respostas obtidas evidenciaram que foi percebida uma evolução na forma de conduzir as atividades. O sistema trouxe mais agilidade para o serviço, além de economia, diminuindo a necessidade do uso de papel e outros recursos. Apesar de uma certa dificuldade inicial, os relatos vão na direção de que houve uma melhora no desempenho dos servidores ao realizar os serviços utilizando a nova ferramenta disponibilizada. Fazendo um comparativo entre o serviço realizado pelos servidores lotados na corregedoria na era analógica e depois do SEI-INSS, os relatos sinalizam que houve um ganho de desempenho até mesmo por parte daqueles que tiveram resistência ao sistema.

Segundo a UTAUT, o construto “Expectativa de desempenho” é influenciado pelas variáveis gênero, idade e experiência. No entanto, no caso da implementação do SEI nas corregedorias do INSS, os relatos apontam que a questão de gênero não exerceu qualquer influência na aceitação da nova tecnologia. Com relação à idade e experiência, uma controvérsia interessante é apresentada: se por um lado os servidores mais novos percebem a existência de uma resistência na aceitação do sistema pelos servidores mais idosos e experientes, os servidores entrevistados com idade acima dos sessenta anos atribuíram essa resistência aos que tinham pouca receptividade à tecnologia de modo geral, o que pode indicar o enviesamento das perguntas formuladas durante a entrevista, fazendo com que os mais idosos ficassem inibidos

de expressar suas dificuldades em trabalhar no sistema ou até mesmo uma percepção distorcida sobre a realidade no seu trabalho.

(...) Eu vejo uma dificuldade de adaptação das pessoas mais antigas que trabalhavam com o processo físico até uma certa resistência no sentido de aprender, de manusear, de se dispor a aprender ou talvez uma dificuldade mesmo de fato, então assim eu vejo nos colegas mais antigos essa dificuldade de adaptação. **Entrevistado 8**

Como eu já sou sexagenário, uma coisa que eu sempre reflito e eu, às vezes eu, vamos dizer assim, na práxis normal, a pessoa pensa, imagina que a pessoa de mais idade é mais resistente, ela não consegue lidar com as ferramentas, né? Eu sinceramente, pra ti, eu diria assim, que eu percebo que é uma coisa que independe da idade, sabe? Eu vejo mais relacionado ao temperamento da pessoa, ao conhecimento que essa pessoa adquiriu, as capacitações, os cursos que ela fez, com quem ela interagiu, ele é algo mais relacionado a isso do que efetivamente a idade, né? **Entrevistado 7**

4.2. Expectativa de Esforço

O construto expectativa de esforço representa o quanto um novo sistema é fácil de ser utilizado pelo usuário e é influenciado pelas variáveis gênero, idade e experiência. Pelo que se pode extrair do conteúdo das entrevistas, há uma percepção geral de que o SEI-INSS, de fato, fez com que se desprendesse menor esforço para a realização da mesma tarefa. Para alguns dos entrevistados, a plataforma é intuitiva e de fácil utilização e, para outros, houve uma certa dificuldade no manuseio, principalmente no início, o que pode ser atribuído a uma falta de treinamento prévio ou capacitação deficiente.

Mais uma vez, não fora constatado que a variável gênero tenha exercido qualquer influência no construto. Por outro lado, para os servidores mais experientes, o SEI não possui uma interface tão intuitiva.

Para as funcionalidades que eu uso, ele é bem intuitivo. Talvez, como eu disse, eu não conheço a integridade do sistema, não é? Talvez algumas funcionalidades que eu não seja tão a adepto

ou não as utilize, talvez tenha alguma outra dificuldade. Mas as que eu uso, é tranquilo. **Entrevistado 6**

No princípio, eu tive um pouco de dificuldade, sim, mas depois não. Depois, ele acabou se tornando fácil. Ele até intuitivo tem coisas que só de olhar os desenhos, né? É, a gente entende bem o que dá para fazer. **Entrevistado 2**

4.3. Influência Social

A tendência em toda a Administração Pública é de que os processos de trabalho avancem rumo à digitalização e não há como renunciar aos recursos tecnológicos disponíveis para que a eficiência e a eficácia sejam uma constante na prestação dos serviços. No entanto, a aceitação de uma nova tecnologia pelos servidores nem sempre ocorre de forma pacífica, sempre há algum nível de resistência dentro das repartições, seja pela falta de habilidade com a informática, seja por mero conservadorismo. Nesse sentido, a presença de outros atores que utilizam e promovem a utilização das novas ferramentas tende a influenciar na quebra de barreiras e na construção de pontes na direção à aceitação das mudanças.

Durante as entrevistas, percebeu-se que os servidores têm consciência das transformações que acontecem em seu entorno, que estas são irreversíveis e que os demais agentes públicos estão aderindo ao sistema, restando tão somente tentar se adaptar à nova realidade e aprender a utilizar os novos recursos. Nessa toada, um dos principais fatores que contribuíram para a aceitação do sistema ou, pelo menos, para a diminuição da resistência na utilização foi o espírito colaborativo existente entre os servidores. Aqueles que tinham mais aptidão com a tecnologia se colocavam à disposição dos menos aptos, o que, de certa forma, facilitou a aceitação da ferramenta nas unidades de trabalho. A troca de informações era uma constante entre os colegas e esse comportamento foi fundamental para o sucesso na adaptação à nova forma de trabalho.

Eu fazia, gravava o vídeo e mandava no grupo que a gente tem na corregedoria e aqueles que conseguiam mais se adaptar, aprender mais rápido o sistema, até mostrava mais interesse, eles começavam a dar suporte para os demais. Alguns servidores deixavam de demandar para

chefia e começaram a demandar para os colegas assim, questão de questionamento, de dúvida, mas a equipe foi bem coesa, assim em ajudar o outro. **Entrevistado 10**

Todo mundo aqui se ajuda, né? Todo mundo aqui tem essa prática. O que dificultou um pouco foi a COVID, né? Que cada um se isolou, aí dificultou, mas mesmo à distância, sempre quando um precisava, a gente se disponibilizava em ajudar. **Entrevistado 3**

4.4. Condições Facilitadoras

Para que a implementação das novas ferramentas de trabalho tenha sucesso, é preciso que as organizações estejam preparadas tanto no aspecto de infraestrutura quanto na capacitação de pessoas. Conforme relatado pelos entrevistados, ficou evidente que a instituição não reunia as condições ideais para a adoção do SEI-INSS na sua rotina de trabalho, situação que gerou desgaste entre os colaboradores e interferiu no processo de aceitação.

A falta de um programa de capacitação adequado às necessidades dos usuários foi um fator dificultador para o sucesso na aceitação do sistema, principalmente no início. Alguns relatos apontam que o treinamento ofertado para a operação do SEI foi insuficiente e nem todos os servidores tiveram acesso. Outro fator dificultador foi a infraestrutura, tanto no que diz respeito à rede de transmissão de dados quanto aos equipamentos obsoletos colocados à disposição para o exercício das atividades. A dificuldade não foi maior devido ao trabalho remoto realizado por alguns dos servidores que utilizaram equipamentos e infraestrutura de rede pessoais para a realização de suas tarefas.

Tem alguns computadores no INSS, a maioria, que eles não rodam esses plug-ins. E aí você acaba que não utiliza porque é incompatível com o sistema do computador que a gente tem para utilizar. **Entrevistado 1**

O SEI, ele foi um sistema implantado no INSS de forma emergente, especial e urgente. Eu lembro que quando a gente tomou ciência do SEI, e partir de uma determinada data, salvo engano, novembro ou dezembro do ano, a gente iria passar a trabalhar com o SEI. A gente tomou ciência um mês antes, então dentro desse período de um mês, a gente teve a proposta de

fazer cursos pela escola virtual. Acredito que eu fiz o meu curso virtual, mas foi muito, muito rápido e muito assim urgente, não é? Por parte da administração do INSS, mas a gente como usuário é assim, a gente basicamente está aprendendo a usar o SEI com a sua operação. **Entrevistado 4**

4.5. Variáveis de moderação

Segundo a UTAUT, as variáveis de moderação são: gênero, idade, voluntariedade e experiência (VENKATESH *et al.*, 2003). Durante as entrevistas, ficou evidenciado que a idade e a experiência exercem influência sobre os construtos que irão determinar a intenção e o comportamento de uso da tecnologia, cabendo frisar que os servidores mais velhos e experientes, mas que possuem alguma intimidade com a tecnologia, tendem a aceitar mais facilmente o sistema.

"Assim, geralmente, às vezes um servidor mais velho tem um pouco mais dificuldade, né? Mas assim é difícil a gente simplesmente rotular nesse sentido, porque também tem servidores mais velhos que têm aptidão, né?" **Entrevistado 10**

"Como eu já sou sexagenário, uma coisa que eu sempre reflito e eu, às vezes , vamos dizer assim, na práxis normal, a pessoa pensa, imagina que a pessoa de mais idade é mais resistente, ela não consegue lidar com as ferramentas, né? Eu sinceramente, pra ti, eu diria assim, que eu percebo que é uma coisa que independe da idade, sabe?" **Entrevistado 9**

É independentemente da faixa etária, é mais uma questão de personalidade, na minha visão. **Entrevistado 7**

Com relação à variável gênero, nenhum dos entrevistados relatou que essa característica humana possa ter alguma influência na aceitação e uso da ferramenta. Vale frisar que, apesar de considerar a variável como fator de influência nos construtos, a UTAUT interpreta que, à medida que os servidores amadurecem, as diferenças de gênero na forma como cada um percebe a tecnologia da informação podem desaparecer (VENKATESH *et al.*, 2003).

A variável voluntariedade fica prejudica uma vez que o caso estudado envolve serviço público onde a implementação de sistema torna o seu uso obrigatório para os servidores, conforme já narrara Moreno Jr. e Silva (2009). No entanto, cabe ressaltar que foi verificada uma colaboração espontânea entre os usuários, onde os naturalmente possuíam mais afinidade com a tecnologia de uma forma geral procuravam ajudar os que tinham mais dificuldades em operar o sistema.

"(...) todo mundo aqui se ajuda, né? Todo mundo aqui tem essa prática. O que dificultou um pouco foi a COVID, né? Que cada um se isolou, aí dificultou, mas mesmo à distância, e sempre quando um precisava a gente se disponibilizava em ajudar." **Entrevistado 3**

"Alguns servidores deixavam de demandar para chefia e começaram a demandar para os colegas assim, questão de questionamento, de dúvida, mas a equipe foi bem coesa, assim em ajudar o outro." **Entrevistado 6**

4.6. Intenção de uso

A intenção de uso avalia o grau em que o usuário planeja ou intenciona utilizar o sistema no futuro próximo. Porém, cabe ressaltar que o caso apresentado envolve servidores públicos e a utilização do sistema é obrigatória, sendo assim os fatores expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras atuam na diminuição da resistência dos usuários em aceitar a tecnologia, ou seja, percebe-se que quanto maior a presença desses construtos, mais rapidamente a ferramenta é incorporada à rotina de trabalho.

"Em relação ao SEI, eu acho que aqueles servidores que se adaptaram a ele e não tem tanta resistência, usam porque realmente descobriram que é uma ferramenta que facilita a vida." **Entrevistado 1**

"Geralmente, é um servidor que tenha alguma dificuldade de uso dos recursos, né? Por ele não ter a familiaridade de uso da inovação, ele fica mais resistente e acaba sempre, né? Dando a entender que prefere o método antigo." **Entrevistado 7**

"Hoje aceitam normal. Hoje não tem uns que nem pensam em sair mais do SEI." **Entrevistado 6**

4.7. Comportamento de uso

Considera-se comportamento de uso a utilização efetiva da tecnologia pelo usuário e é influenciado diretamente pelas condições facilitadoras (VENKATESH *et al*.,2003). No caso de um ente público, o uso de um sistema disponibilizado é sempre obrigatório, cabendo a instituição criar mecanismos que diminuam a resistência à aceitação e promover o constante aprimoramento da ferramenta para haver um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, otimizando o trabalho realizado.

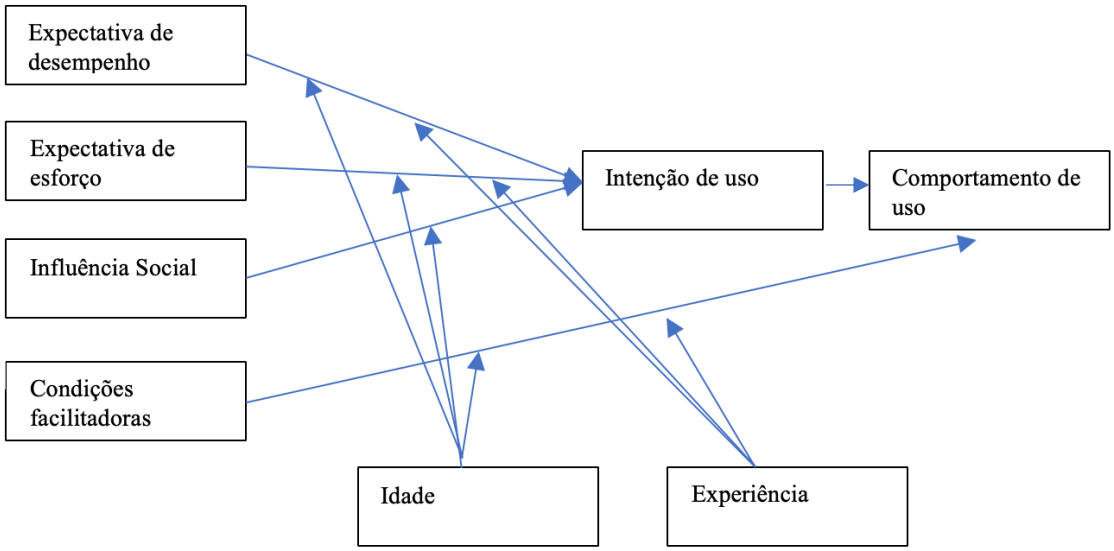
Apesar de haver uma certa resistência inicial, sobretudo dos servidores mais velhos, há a percepção de que houve sucesso na implementação do SEI, haja vista que os trabalhos são realizados através do sistema.

"Eu preferiria utilizar essa forma que a gente utiliza hoje! Nem passa pela cabeça a voltar a trabalhar aos moldes anteriores ao uso do SEI." **Entrevistado 9**

"É, a gente tem servidores que, como a gente já usa o SEI há alguns anos, que já aderiram e acham essa ferramenta excelente em comparação ao os do papel, não é? Eu também acho que o SEI melhorou bastante, né? (...) Hoje já é uma aceitação melhor, né? O pessoal já está começando a perceber que com o processo digital, né? Vamos dizer assim, o processo digital que foi implementado pelo SEI poderia ter sido implementado também de uma outra forma, né? Mas que uso de do processo digital é, sem dúvida, muito melhor do que ficar ainda no papel." **Entrevistado 10**

Diante do que foi percebido através dos relatos dos entrevistados, é possível criar um novo modelo de desenho da UTAUT (Figura 5) desconsiderando as variáveis gênero e voluntariedade, uma vez que, no caso da aceitação do SEI pelos servidores das corregedorias, ficou evidenciado que não exercem qualquer influência.

Figura 5: Modelo integrado em quatro construtos determinantes ao uso da TI e moderadores de relações-chave adaptados



Fonte: adaptado de Venkatesh et al.(2003)

4.8. Discussão

A implementação do SEI no INSS mudou de forma significativa a forma de gerenciar processos e documentos dentro do instituto e, apesar de ainda encontrar algum tipo de resistência, percebe-se que foi uma decisão acertada, conforme já relatara Rodrigues *et al*. (2017) que enxergava que inclusão do SEI no setor público foi uma das principais estratégias do governo para a melhora na gestão.

Ayaz e Yanartas (2020) afirmam que é comum que os usuários finais tenham algum tipo de resistência a uma nova tecnologia e, para Bergue (2010), esse fenômeno nem sempre pode ser visto de forma negativa, pois faz com que os usuários reflitam sobre os potenciais ganhos que

a tecnologia irá proporcionar, apresentando os pontos positivos apontados por Chu (2005). De Souza (2020) aborda a questão da resistência no uso de novas tecnologias por parte de servidores públicos, mas cabe lembrar que as organizações públicas devem estar aptas aos cenários sociais e tecnológicos para haver uma melhora na qualidade dos serviços prestados (PEREIRA *et al*., 2012). Nesse sentido, percebe-se que os servidores das unidades correcionais tiveram esse tipo de ponderação e a resistência inicial foi motivada pelas dúvidas geradas acerca do sucesso do SEI no que diz respeito a um aumento de eficiência no trabalho.

Os dados coletados nas entrevistas realizadas para o presente trabalho corroboram com os revelados por BATISTA *et al*. (2019) em pesquisa realizada na Universidade da Amazônia Ocidental de que a implantação do SEI mudou a forma de trabalho na organização, havendo a percepção de que o sistema contribuiu para o aumento da produtividade e a agilidade, o que também foi percebido por Silva *et al.* (2022).

A UTAUT apresenta quatro construtos que desempenham um papel significativo como determinantes diretos da aceitação do usuário e do comportamento de uso de uma nova tecnologia: expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras. (VENKATESH *et al*.,2003). Cabe lembrar que o modelo proposto pela UTAUT atingiu os seus limites neste domínio, surgindo a necessidade de extensões com novos construtos (GUNASINGHE *et al*., 2019). Amrouni *et al.* (2019) acrescentou a atitude tecnológica, autoeficácia, ansiedade e conhecimento. Em relação aos servidores das corregedorias do INSS, percebe-se que a atitude tecnologia e o conhecimento foram fundamentais para a aceitação e uso do novo sistema. O sistema SEI é considerável confiável, situação que pode ter contribuído para a sua adoção, conforme modelo proposto por Zeebaree *et al.* (2019).

Moreno Jr. e Silva (2009) apresenta um modelo sem os fatores voluntariedade e condições facilitadoras, por considerar que, em organizações, a adoção da tecnologia é imposta de cima para baixo. Tal afirmação não foi verificada no presente trabalho, pois no INSS, a ausência de condições facilitadoras influenciou no processo de aceitação e uso do sistema.

As condições em que os usuários aceitam as ferramentas que prometem otimizar o acesso aos processos eletrônicos têm sido objeto de estudo sob diversas nuances (LIMA FILHO e PEIXE, 2021), inclusive pesquisas qualitativas, como já sinalizado por Williams *et al.* (2011). e os dados coletados durante o trabalho revelaram que há uma percepção de que houve uma boa

aceitação do sistema pelos usuários finais e a utilização do SEI-INSS foi capaz de melhorar o desempenho dos servidores, pois foi trazida a informação de que o sistema é mais prático e ágil. Apesar de alguns dos entrevistados terem revelado que, no início do processo, houve uma certa dificuldade em seu uso, os dados trazidos apontam que há um aumento de produtividade quando se utiliza o sistema, havendo, portanto, menos esforço quando se realiza as atividades. A influência social também é percebida e os servidores tendem a diminuir a sua resistência à nova ferramenta pelo fato de outros entes públicos estarem utilizando. Por fim, verifica-se que as condições que poderiam facilitar a aceitação do uso da nova tecnologia não são percebidas pelos participantes, tendo em vista que deixaram transparecer que faltou à instituição disponibilizar infraestrutura e capacitação adequadas para que os servidores otimizassem.

Bijon afirma que a maioria dos modelos de adoção de tecnologia incorpora uma fase que representa o estágio em que o indivíduo toma a decisão de comprar a nova inovação. No presente caso, a decisão de aquisição da ferramenta é das autoridades responsáveis pela gestão da instituição, cabendo tão somente ao servidor a aceitação e uso da tecnologia. Para isso, é fundamental que o fator resistência seja superado.

4.9. Implicações do estudo

O presente estudo procurou captar as percepções dos servidores que atuam nas corregedorias do INSS acerca da implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). No entanto, a pesquisa poderia ser ampliada para outras unidades do instituto que utilizam o sistema para investigar como os servidores da autarquia na totalidade receberam a nova tecnologia colocada à disposição. Poderia ser realizada, ainda, uma pesquisa quantitativa que pudesse auferir os ganhos de eficiência proporcionados pelo SEI, seja no aspecto financeiro ou no tempo médio de tramitação de um processo.

É importante salientar que a discussão não se encerra neste trabalho, já que o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) vem sendo implementado de forma paulatina nas diversas autarquias públicas, seja na esfera federal quanto ao nível estadual e municipal. Sendo assim, aprofundar nos estudos visando avaliar o sucesso na implementação de uma nova tecnologia pode ajudar a subsidiar a tomada de decisão por parte dos gestores públicos.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo procurou compreender os impactos de uma nova tecnologia em instituição que presta serviços públicos e conseguiu trazer para a discussão questões como a aceitação do novo sistema por parte dos servidores, a necessidade de capacitação dos usuários dos sistemas e a necessidade de planejamento para que se obtenha sucesso na empreitada e os objetivos propostos sejam atingidos.

O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) trouxe uma nova dinâmica para as atividades desempenhadas no INSS, proporcionando racionalização de tempo e de recursos. No entanto, ficou demonstrado que ainda há o que deva ser aprimorado, sobretudo com relação à capacitação dos servidores, que deve ser uma constante no serviço público.

O trabalho partiu da proposição de que a UTAUT seria capaz de ajudar a entender como foi o processo de aceitação e uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e, com base nas informações coletadas durante a pesquisa, foi possível verificar evidências dos construtos estabelecidos na teoria.

Verificou-se que houve uma resistência inicial, principalmente entre os servidores mais idosos. Porém, a afinidade com a tecnologia tem um papel mais importante do que o fator etário na aceitação da tecnologia e, contrariando a UTAUT, não se percebeu que o gênero do servidor tenha qualquer influência no processo de aceitação da nova ferramenta de trabalho. Porém, entre os fatores que contribuíram para essa resistência estão a falta de planejamento e a infraestrutura inadequada para a realização das atividades.

Cabe lembrar que a decisão de utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) foi motivada pelo fato de a ferramenta já ter sido implementada em outras agências públicas e o seu uso ter sido considerado bem-sucedido. Tal afirmativa pode ser confirmada pela expansão do SEI do TRF4 para além dos órgãos vinculados ao poder judiciário, alcançando entes de outros poderes nas esferas federal, estadual e municipal.

Para os servidores lotados nas corregedorias do INSS, apesar de não ter encontrado as melhores condições para implementação, o SEI conseguiu superar a resistência e representou uma boa ferramenta que impactou de forma positiva a realização dos trabalhos nas unidades, oferecendo

agilidade na tramitação dos processos e segurança na proteção dos dados, demonstrando que a opção da instituição pelo sistema foi acertada.

Ressalte-se que os resultados obtidos na presente pesquisa tiveram como base as informações trazidas pelos servidores entrevistados e os seus relatos representam a percepção que eles tiveram sobre o sistema SEI e o processo de implementação da ferramenta na unidade de trabalho. Nesse sentido, outras pesquisas serão fundamentais para quantificar as melhorias trazidas pela nova tecnologia.

Por fim, cabe frisar que a discussão acerca da aceitação da tecnologia não se encerra, até mesmo porque as instituições públicas estão cada vez mais se valendo de recursos tecnológicos para melhorar a prestação de serviços e novos sistemas serão implementados e é importante que haja pesquisas na área que possam apontar caminhos para que os transtornos causados pela resistência à mudança sejam diminuídos.

6. REFERÊNCIAS

AYAZ, Ahmet; YANARTAŞ, Mustafa. An analysis on the unified theory of acceptance and use of technology theory (UTAUT): **Acceptance of electronic document management system (EDMS). Computers in Human Behavior Reports**, v. 2, p. 100032, 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BATISTA, Emerson de Oliveira. 2012**. Sistema de informação: o uso da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo, SP.

BATISTA, Rosana Cláudia Smék *et al*. **Implantação do Sistema Eletrônico de Informações em uma Universidade Federal da Amazônia Ocidental: sob a visão da Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia**. 2019.

BAUMGARTNER, Ilse; GREEN, Peter. **Adoption of service oriented computing from the IT professionals' perspective: An e-Government case study. In: Advances in Information Systems Research, Education and Practice**: IFIP 20 th World Computer Congress, TC 8, Information Systems, September 7-10, 2008, Milano, Italy. Springer US, 2008. p. 189-201

BERGUE, Sandro Trescastro. Cultura e mudança organizacional. **Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, 2010.

CAVALCANTE, Pedro Luiz Costa; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza. **Inovação pública no Brasil: uma visão geral de seus tipos, resultados e indutores**. 2017.

CAVALCANTE, Pedro Luiz Costa; CUNHA, Bruno Queiroz. **É preciso inovar no governo, mas por quê?**. 2017.

CHU, Rebeca Alves. **Resistir é preciso**. In: WOOD Jr., Thomaz (Coord.).Gestão empresarial: comportamento organizacional. São Paulo: Atlas, 2005.

CRESWELL, J. w. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução de Magda Lopes. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DE ANDRADE, Luiz Henrique Alonso. **Avaliação de desempenho na experiência de gestão colaborativa do INSS no Seguro Defeso**. Planejamento e Políticas Públicas, n. 56, 2020.

DE CAMARGO CATAPAN, Soraia; BARATIERI, Tatiane; NICOLOTTI, Célia Adriana. **Codificação: uma possibilidade para análise de dados qualitativos**. Brazilian Journal of Health Review, v. 4, n. 2, p. 5399-5413, 2021.

DE SOUZA, Maísle Alves Moraes *et al*. **Fatores de aceitação e uso de tecnologia: uma investigação com servidores públicos**. Práticas em Gestão Pública Universitária, v. 4, n. 1, p. 50-72, 2020.

DJELLAL, Faridah; GALLOUJ, Faïz; MILES, Ian. **Duas décadas de pesquisa sobre inovações em serviços: qual o lugar dos serviços públicos?**. 2017.

FULTON, Denise de Carvalho Pires *et al*. **Adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) pelo Ministério da Justiça: uma avaliação na ótica de usuários**. 2018.

GARSKE, Luis Marcelo do Nascimento *et al*. **Aceitação, adequação e satisfação a sistemas de informação: uma abordagem sobre a percepção dos alunos de uma universidade federal sobre o sistema de controle acadêmico**. GURI. 2021.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** Grupo GEN, 2022. E-book.

GUNASINGHE, Asanka *et al*. **Does anxiety impede VLE adoption intentions of state university lecturers?-a study based on modified UTAUT framework**. European Journal of Social Sciences Studies, 2019.

I. A. Amrouni, K., A. Arshah, R., & J. Kadi, A. (2019). **A Systematic Review: Factors Affecting Employees' Adoption of E-government Using an Integration of UTAUT & TTF Theories**. KnE Social Sciences, 3(22), 54–65.

ISBN 9786559771653. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/. Acesso em: 17 mai. 2023.

Justiça Federal da 4˚ Região. **SEI: A inovação em Gestão Pública**. 2014. https://memoria.trf4.jus.br/memoria/controlador.php?acao=pagina_visualizar&id_pagina=1271#divAreaGlobalConteudo. Acesso em: 04 nov. 2023

LIMA FILHO, Saulo Silva; PEIXE, Blênio Cezar Severo. Economicidade de despesas mediante aceitação de tecnologia: **Análise da adoção de sistema eletrônico informatizado em instituições públicas.** Research, Society and Development, v. 10, n. 7, p. e49310716807-e49310716807, 2021.

MONTEIRO, Luis Felipe. **Desafios para a transformação digital no setor público brasileiro**. Revista do TCU, n. 145, p. 4-8, 2020.

MORENO JR, V. A.; SILVA, J. M. B. **Aplicacao do Modelo UTAUT a Processos de Adocao de Sistemas ERP: um estudo longitudinal.** Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, RJ, Brasil, v. 6, 2009.

O que é o SEI?. **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos**. Disponível em https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/processo-eletronico-nacional/conteudo/SEI. Acesso em: 26 mar. 2024

PEREIRA, F. A. M.; QUEIROS, A. P. C.; GALVÃO, A. G.; SALES, J. P. D. **Gestão das informações e do conhecimento em organizações públicas: uma aplicação do modelo de excelência em gestão pública**. Revista Eletrônica de Sistemas de informação, v. 11, n. 2, 2012.

POLLITT, C. **Innovation in the Public Sector: an introductory overview**. In: BEKKERS, V.; EDELENBOS, J.; STEIJN, B. (Eds.). Innovation in the Public Sector: linking capacity

and leadership. Governance and Public Management Series. New York: Palgrave Macmillan, 2011.

RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcante; SILVA, RB da; BERNARDO, Natália Mascarenhas. **Avaliação da usabilidade e desempenho do sistema eletrônico de informações (SEI).** Revista Negócios Em Projeção, v. 1, n. 2, p. 51-61, 2017.

SILVA, Antonio; JUNIOR, Paulo Souza; CEOLIN, Alessandra Carla. **Sistema eletrônico de informações em uma instituição pública do estado de Pernambuco: uma análise da aceitação e uso do sistema.** REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL-Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036, v. 14, n. 1, p. 355-378, 2022.

SOARES, Alessandra do Valle Abrahão. **Inovação no setor público: obstáculos e alternativas**. Revista de Gestão Pública, v. 1, n. 1, p. 101-113, 2009.

VENKATESH, V., MORRIS M., DAVIS G., and DAVIS F.: **User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View**. MIS Quarterly, Vol. 27. (2003) 425-479.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração** – 16. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

WILLIAMS, Michael *et al*. **Is UTAUT really used or just cited for the sake of it? A systematic review of citations of UTAUT's originating article**. 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. Grupo A, 2015. *E-book.* ISBN 9788582602324. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602324/. Acesso em: 17 mai. 2023.

ZEEBAREE, Mosleh; AGOYI, Mary; AQEL, Musbah. **Sustainable adoption of E-government from the UTAUT perspective**. Sustainability, v. 14, n. 9, p. 5370, 2022.

APÊNDICE 1 - Protocolo de estudo de caso

De acordo com Yin (2001), o protocolo contém o instrumento e os procedimentos e as regras gerais a serem seguidas em seu uso. O protocolo de estudo de caso deve as seguintes seções:

a) uma visão geral do estudo de caso;

b) procedimentos de coleta de dados;

c) questões de coleta de dados, e:

d) um guia para o relatório do estudo de caso.

Sendo assim, foi elaborado o seguinte protocolo para a condução da pesquisa:

Visão geral do estudo de caso

- Objetivo: Compreender como se deu a implementação do sistema no INSS sob a perspectiva dos servidores lotados nas unidades correcionais do instituto, apontando quais os fatores facilitadores e dificultadores encontrados ao longo do processo.

- Caso estudado: implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) nas unidades correcionais do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).

- Construto: a percepção dos servidores que atuam nas corregedorias sobre as vantagens da utilização do novo sistema na sua rotina de trabalho, verificando os fatores facilitadores e dificultadores.

- Contextualização: a busca por uma maior eficiência na realização dos serviços pelos entes públicos aliada a uma maior conscientização por parte dos cidadãos . Nesse sentido, o presente caso foi escolhido em função da nova dinâmica trazida pela implementação de um novo sistema de gerenciamento dos processos administrativos que antes eram criados e

tramitados de forma física, impressos em papel. Esse sistema mudou significativamente a forma que o trabalho era realizado nas corregedorias pois, além de proporcionar uma economia de recursos, eliminou etapas, diminuiu a possibilidade de erros e deu agilidade aos processos. O estudo pretende analisar qual o grau de aceitação do novo sistema por parte dos usuários.

- Referencial: a pesquisa terá como referencial teórico a Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT). A unidade de análise será as unidades correcionais do Instituto Nacional do Seguro Social e terá como foco os servidores dessas unidades.

- Pesquisador: o estudo de caso será conduzido por um pesquisador que atua como gestor de uma unidade correcional onde a transformação digital ocorreu. Não terá a participação de outros pesquisadores na etapa de coleta de dados.

Procedimentos de coleta de dados

- Procedimentos iniciais para a pesquisa de campo: solicitar autorização para a pesquisa ao Nucleo de Pesquisa e Inovação do INSS do instituto que, conforme norma interna, providenciará as demais autorizações para acesso aos servidores a serem entrevistados e aos documentos necessários para a realização da pesquisa.
- Plano de coleta de dados:

a) A coleta de dados se dará através de entrevistas semi-estruturadas que se valerá de um roteiro prévio, mas com espaço para o desenvolvimento das ideias dos entrevistados que possam agregar à pesquisa

b) Aliada as entrevistas, haverá uma análise documental, sobretudo nos relatórios de gestão produzidos num intervalo de tempo que abrange o período que antecede a implementação do sistema estudado .

c) O público a ser entrevistado será composto por servidores que atuam nas unidades correcionais do instituto, incluindo entre estes, os gestores das unidades.

d) As entrevistas serão agendadas via plataforma virtual (Teams), com duração estimada entre 40 e 60 minutos. A previsão é de que sejam entrevistados cerca de 18 servidores, sendo, pelo menos, 4 gestores. Segundo Vergara (2016), cabe ao pesquisador a tarefa de reconhecer o momento em que os dados foram suficientemente explorados, sendo assim, caso seja identificado que se chegou a uma saturação o número de entrevistas poderá ser reduzido.

e) As entrevistas serão gravadas e transcritas pelo aplicativo Team e alguns e caso necessário, ajustes serão efetuados para que se mantenha a fidedignidade dos relatos.

Questões de coleta de dados

a) As questões da pesquisa foram direcionadas no sentido de coletar a percepção do usuário sobre a aceitação do Sistema Eletrônico de Informações - SEI.

b) Durante a entrevista, serão abordados os construtos determinantes ao uso da TI (expectativa de performance, expectativa de esforço e influência social e condições facilitadoras) e os moderadores de relações-chave (gênero, idade, experiência e voluntariedade), complementados pelos fatores extraídos da revisão de Amrouni *et al.* (2019).

Análise dos dados e resultados do caso estudado

a) Os dados coletados na entrevista serão analisados através da técnica da análise de conteúdo, técnica defendida por Bardin (2011);

b) Considerando que no estudo de caso as variáveis não podem ser controladas, novas situações poderão surgir à medida em que a pesquisa for sendo desenvolvida.

Guia para relatório de estudo de caso

Segundo Yin (2001) é necessário ter uma ideia preliminar, antes da condução do estudo, em relação ao projeto do relatório final. Partindo dessa premissa e com o intuito de facilitar a construção do relatório da presente pesquisa, outros relatórios de estudos de caso que tratam de temas e organizações semelhantes já publicados serão consultados.

APÊNDICE 2 – Roteiro para entrevistas com os usuários

1. Questões Gerais

    - Cargo
    - Tempo atuando no instituto
    - Tempo atuando na área correcional
    - Idade

2. Implementação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI)

    - Teve conhecimento a respeito da implantação do sistema? Como foi divulgado?
    - Recebeu treinamento antes de começar a utilizar o sistema
    - Recebe ou acompanha notificações sobre melhorias e novidades no sistema de informação?
    - Nível de conhecimento sobre os recursos disponíveis no sistema.

3. Percepção quanto a nova tecnologia e intenção de uso

    - Abordar as expectativas que foram criadas com a nova plataforma.
    - Percepção quanto ao aspecto de uso, facilidade ou complexidade.
    - Tentar identificar elementos que demonstrem algum nível de distância entre expectativa versus realidade, com descrença ou descredito na nova plataforma.

4. Expectativa de desempenho

    - Qual a percepção do servidor de que o uso do sistema o ajudará a obter benefícios de eficiência no desempenho das tarefas

5. Expectativa de esforço

    - Abordar o nível de facilidade com o uso do sistema.

6. Influência Social

- Até que ponto um servidor reconhece que outras pessoas acham que é melhor ele usar o sistema.
- Existência de colaboração entre servidores.

7. Condições Facilitadoras

    - Até que ponto o servidor percebe que um ambiente organizacional e infraestrutura ocorre para dar suporte ao uso do sistema.
    - Foram disponibilizados equipamentos e infraestrutura de rede?

8. Atitude tecnológica

    - A reação geral efetiva de um indivíduo ao usar um sistema.

9. Auto-eficácia

    - Acredita-se que, em circunstâncias particulares, pode-se alcançar o sucesso.

10. Ansiedade

    - Indagar se o usuário sente medo temporariamente ao considerar o uso do sistema.

11. Conhecimento

    - Até que ponto os funcionários estão cientes de que a tecnologia de governo eletrônico é introduzida.

12. Qualidade da plataforma

    - Questionar se a plataforma SEI é acessível e fácil de usar que atende aos requisitos de serviços de governo eletrônico das partes interessadas.

13. Confiança no sistema

    - Os cidadãos são encorajados a usar o governo eletrônico quando consideram que o governo pode gerenciar suas transações online de forma confidencial e fiel.

14. Valor pessoal

    - Uma fonte confiável de conduta quando um usuário pode determinar seu comportamento de forma autônoma.

15. Característica da tarefa

    - Como as tarefas eram executadas antes da implementação do sistema e como passaram a ser desempenhadas

16. Tecnologia característica

- Quais as ferramentas que os servidores usam para desempenhar suas funções.

17. Ajuste de tecnologia de tarefa

- Até que ponto a tecnologia ajuda os usuários a desempenhar suas funções.