

# MUDANÇAS COMPORTAMENTAIS EM PROCESSOS DE INTEGRAÇÃO TECNOLÓGICA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS BRASILEIROS

Rucas Domingos Caceroé<sup>1</sup>

Luís Miguel Dias Caetano<sup>2</sup>

## RESUMO

A inovação tecnológica, pode ser entendida como mudanças envolvendo bens e sistemas tecnológicos que surgem da necessidade de expandir, diversificar e atender a novas necessidades. Com base neste estudo, o problema de pesquisa é como a integração da tecnologia pode causar mudanças comportamentais nos funcionários do governo? O objetivo geral é analisar as mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos. Por se tratar de um estudo descritivo quantitativo, foi realizado por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura. A estratégia de busca foi baseada em artigos identificados nas bases de dados eletrônicas SCIELO, LILACS e MEDLINE, que incluíram 20 (vinte) artigos. Os descritores usados para a pesquisa bibliográfica foram: Mudanças comportamentais, tecnologia e serviços públicos. Uma das mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos, é a facilitação da prestação de serviços orientados para o utilizador, eficientes e de fácil utilização para cidadãos e empresas. Como resultado, os governos estão introduzindo inovações na gestão de processos, como o uso intensivo de computadores em diferentes etapas de processo de produção, serviços governamentais, estrutura organizacional, práticas e capacidades para melhorar qualidade dos serviços, pois uma Administração Pública eficaz e eficiente é uma condição importante para o desenvolvimento econômico e social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Mudanças Comportamentais. Tecnologia. Serviço público.

## 1 INTRODUÇÃO

A utilização da tecnologia e da internet têm tido um grande impacto nas relações humanas, ou seja, a transformação digital trouxe mudanças que ainda estão sendo implementadas em todos os setores da sociedade. Inclusive o setor público está sendo impactado pelas inovações tecnológicas, que chegaram para facilitar a rotina dos profissionais de todos os segmentos, possibilitando a redução de custos para as organizações e o aumento da

---

<sup>1</sup> Graduado em Administração Pública, pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira- UNILAB. E-mail: [rucasdomingos20@gmail.com](mailto:rucasdomingos20@gmail.com).

<sup>2</sup> Docente do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Internacional da Lusofonia Afro-brasileira - UNILAB. E-mail: [migueldias@unilab.edu.br](mailto:migueldias@unilab.edu.br).

produtividade e prestação de serviços, sobretudo ao nível da comunicação, o livre acesso aos veículos comunicacionais que determina a proximidade entre as diferentes comunidades, o conhecimento de novas realidades e construção de novas relações.

Na visão de Mariano (2008), a inovação tecnológica é criação ou a melhoria de produtos e processos para atender a uma necessidade ou otimizar o desempenho e os resultados. Portanto, ela pode ser entendida como um processo que envolve a criação de novos produtos, serviços ou processos que melhoram a eficiência e a eficácia de uma organização.

Embora a inovação tecnológica implique o uso de sistemas e tecnologias para implementá-la, é importante observar que seu uso para criar coisas novas pode ter um entendimento mais amplo, até porque novas estratégias de mercado e processos de gestão também podem ser consideradas inovação tecnológica.

De acordo com Silva (2010), avalia que a inovação também pode ser entendida como o desenvolvimento e a criação de novos produtos e/ou processos que estabeleçam melhorias e que se traduzam em benefícios para as organizações sejam essas públicas, privadas ou do terceiro setor.

Pode-se considerar que as inovações tecnológicas são responsáveis por importantes mudanças ocorridas no ambiente de trabalho e no ritmo de vida das pessoas, pois são capazes de modificar o processo produtivo das empresas, sua gestão, bem como, o interesse das pessoas por determinados produtos/serviços.

Ainda nos dizeres de Silva (2010), ao falar sobre gestão moderna, coloca a tecnologia da informação como base desse alicerce. E logo em seguida, ele fala sobre a importância de os gestores públicos estarem preparados para a vida em uma organização altamente dependente de tecnologia. A reciclagem de novas informações sobre novas tecnologias e a consequente convivência harmoniosa com as mudanças tem um papel importante para se adaptar plenamente aos novos tempos.

O objetivo geral é analisar as mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos.

Posto isso, este estudo tem como problema: analisar como a integração da tecnologia pode causar mudanças comportamentais nos funcionários do governo?

Por se tratar de um estudo descritivo quantitativo, foi realizado por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura. A estratégia de busca foi baseada em artigos identificados nas bases de dados eletrônicas SCIELO, LILACS e MEDLINE, que incluíram 20 (vinte) artigos. Os

descritores usados para a pesquisa bibliográfica foram: Mudanças comportamentais, tecnologia e serviços públicos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Comportamento organizacional na administração pública**

O comportamento organizacional está relacionado às ações das pessoas, grupos e equipes no trabalho em organizações, ou seja, é o estudo dos indivíduos e grupos nas organizações. Para Leite e Albuquerque (2012), a expressão comportamento organizacional tem sido utilizada indefinidamente para destacar as habilidades humanas como: motivação, comportamentos, comunicações, poder de liderança, estruturas, processos grupais, percepções, aprendizado, conflitos, dentre outros aspectos.

Dessa forma, compreende-se que o comportamento organizacional investiga o impacto do comportamento das pessoas dentro de uma organização com um propósito usar o conhecimento e ajudar no desenvolvimento eficaz da organização.

De acordo com Robbins (2005), o comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estruturas têm sobre o comportamento dentro das organizações, pode-se inferir que o profundo conhecimento de cada um dos elementos que preenche e complementa o todo organizacional, quer sejam as pessoas, isoladamente, a tecnologia, ou o desempenho de uma equipe de trabalho, pode fornecer as bases que favorecerão utilizar tal conhecimento em prol do alcance dos objetivos. Por outro lado, ressaltou que o comportamento organizacional enfoca três níveis de comportamento nas organizações. Um nível individual, outro nível é o do grupo e o terceiro nível é da estrutura.

É importante salientar que todas essas definições em cima mencionadas estão corretas, mas, na visão de Chiavenato (2005, p.11), o comportamento organizacional pode ser definido como:

O campo de estudo que abrange a dinâmica das organizações visualizadas como um todo, envolvidas em um ambiente dinâmico e mutável e internamente constituídas de pessoas, grupos, equipes e universidades táticas que buscam alcançar objetivos estratégicos, táticos e operacionais de curto, médio e longo prazo no sentido de garantir competitividade e sustentabilidade para atender às expectativas dos seus stakeholders.

O comportamento organizacional se refere ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações que, por sua vez, se encontram em um ambiente dinâmico, mutável e competitivo; preocupa-se também com a influência das pessoas e dos grupos sobre as organizações e vice-versa.

“Dentro da organização existem várias culturas e a organização deve integrar essa cultura empregado, dentro da cultura da organização, tanto em conjunto, para desenvolver crescimento organizacional significativo” (GASALLA,2007, p.33).

Os resultados organizacionais é a forma de avaliar a evolução da gestão de pessoas e da empresa, se ambas trabalham em harmonia, os resultados são bons, mas se funcionarem seguindo métodos diferentes, então há uma nota sobre os resultados, onde a empresa precisa reavaliar a forma de organização para que haja sucesso em seus deveres.

Metas movem pessoas e organizações, é por elas a organização motiva seus funcionários a terem um melhor desempenho dentro da empresa as máquinas oferecidas são: melhores salários, benefícios segurança pública e estabilidade no trabalho onde ao mesmo tempo um melhor desempenho humano significa no maior desenvolvimento de uma empresa que produz lucros, aumenta a produtividade, reduz custos e aumentar a participação de mercado.

## **2.2 Processos de mudança organizacional na administração pública: conceitos e desafios**

Segundo Chiavenato (2005), um dos grandes marcos do mundo contemporâneo é o fenômeno da mudança. Mudança que resulta das contínuas transformações que se dão nos campos políticos, econômicos, tecnológico e sociológico. Mudar passa a ser a palavra de ordem para a sobrevivência organizacional. O mundo tornou-se uma verdadeira aldeia global, onde as organizações fazem as transações independentemente de lugar ou tempo, graças a tecnologia de informação.

Para Fernandes (2005), quando se procura mudar a organização através de mudanças no uso de tecnologia, envolve os recursos e os processos propriamente ditos, pois a introdução ou mudança de tecnologia representa um elemento de mudança obrigatória para uma organização, podendo afetar o todo ou a parte dela. Portanto, o método de mudança mais comum é o método tecnológico. A incorporação de novas tecnologias tem sido elemento importante de mudanças organizacionais no que se refere à qualidade e quantidade de processos e produtos de uma organização. Por exemplo, o uso intensivo de computadores em diferentes etapas de um processo de produção tem trazido grandes modificações organizacionais. Essas modificações podem exigir decisões de inversão de capital, de melhor adequação de espaço físico ou do perfil

de recursos humanos necessários. Por exemplo, vejamos um aspecto de organização em que a mudança na área de recursos humanos leva a diferentes impactos tais como: identificação de necessidades, descrição de funções, relações interpessoais e intergrupais, etc.

Nas pesquisas de Madureira e Rodrigues (2006), num contexto de mudança comportamental/organizacional, a questão interpretativa é crucial. Na Administração Pública, como noutros contextos laborais, os motivos indicados pelos dirigentes aos funcionários, como justificações para a mudança, mas sobretudo a forma como estes são percebidos e interpretados, são determinantes na definição de uma conduta de associação, ou ao contrário, de distanciamento relativamente às modificações introduzidas. A credibilidade é, pois, um elemento central na aceitação e na implicação dos indivíduos num processo de mudança. Ainda os autores ressaltam que Kanter, Stein e Jick (1992) identificam os principais fatores passíveis de gerarem reações adversas à mudança por parte dos colaboradores de uma organização. De entre eles merecem especial destaque “a perda de privilégios ou de controlo” (que pode acontecer, por exemplo, devido a uma reorganização da estrutura orgânica e das funções), “a incerteza quanto ao futuro” e “a perda da hegemonia das competências” (decorrente, por exemplo, da introdução de um sistema tecnológico que os funcionários não dominam).

Tomando como reais alguns dos fatores sugeridos por Kanter e colegas, e se tivermos em atenção que os processos de mudança na Administração Pública tendem a aparecer de forma planejada, algumas vezes na sua vertente incremental, e outras de forma mais abrangente e radical, importa considerar a possibilidade de uma aposta em novas competências comportamentais para os funcionários, desde que articulada com as mudanças em curso, pode ser importante para a restituição da confiança e da autoestima dos mesmos, que não devem sentir-se excluídos num quadro organizacional que apresenta novos contornos, ainda que parcialmente indefinidos. Se existir uma exclusão generalizada dos funcionários num processo de mudança, este pode se tornar contraproducente e mesmo perigoso para a sobrevivência das organizações públicas.

No que concerne à participação e à implicação dos indivíduos nos processos de mudança, Madureira e Rodrigues (2006 apud LAWLER, 1986), descobriram três ordens de fatores que os condicionam: fatores motivacionais, fatores de comunicação e fatores derivados da própria natureza da mudança. Entre esses fatores interessam particularmente os dois primeiros. Com efeito, para que possa ser efetiva a participação de todos os atores organizacionais públicos, terá que estar alicerçada numa partilha de novos símbolos, novos códigos de linguagem e fundamentalmente de novas atitudes e comportamentos. Num processo deste tipo, motivação e comunicação são elementos nucleares.

Nesta perspectiva, Lewin (1952), descreve a mudança organizacional como um processo de três estágios que passa por descongelamento, mudança e recongelamento. A descontinuidade pode ser a destruição de crenças, valores, atitudes e comportamentos compartilhada e executada por indivíduos na organização. Isso seria alcançado por meio da introdução de novos padrões e motivações comportamentais sugeridas pela revolução, que seriam combinados para lidar com a intensidade dos padrões anteriores.

Ainda para o autor, ao analisar a problemática da mudança organizacional no domínio da Administração Pública, ressalta-se que as organizações deste domínio não estão imunes à necessidade de reorganização estratégica e à utilização de novas técnicas de gestão para servir os cidadãos, aumentar a sua eficiência e reduzir a sua governação e complexidade. Pelo contrário, tem havido muitos esforços na Administração Pública, a nível mundial e nacional, para se reinventarem, procurando melhor responder às necessidades da sociedade. No entanto, para que haja mudança organizacional no contexto da Administração, é necessário olhar para os detalhes da Administração Pública em comparação com o setor privado.

Um grande desafio é feito pelas grandes diferenças entre cada um desses setores. Enquanto o setor privado tem como objetivo final obter lucro, o setor público visa beneficiar os cidadãos e acomodar suas necessidades, ajustar e direcionar suas ações para esses objetivos.

Feito isso, a resistência à mudança é reduzida por meio de um processo contínuo de reuniões com todas as partes interessadas, funcionários da linha de frente da instituição pública, dirigentes sindicais, contribuintes, gestores, gerentes de Tesouraria, membros do Congresso, entre outros, assim, de repente, obtêm-se um grande sucesso.

### **2.3 Tecnologias digitais e mudanças comportamentais na administração pública**

Segundo Pinochet (2014), a palavra tecnologia tem origem grega e é constituída pelas duas palavras tais como: *tekne* – que significa técnica e *logos* que quer dizer conjuntos de saberes. A própria tecnologia consegue penetrar todas as áreas do conhecimento facilitando construir e transformar o meio ambiente com o objetivo de atender as necessidades fundamentais dos seres humanos. Transformando-se em junção de ciência e arte, portanto, a tecnologia de hoje é entendida como o conjunto de conhecimentos científicos encomendados, por intermédio do qual a pessoa pode idealizar e criar bens e serviços.

Na Administração Pública, o uso das tecnologias de informação teve início na década de 1960, porém, no início, essas tecnologias eram utilizadas de forma bastante limitada, muitas vezes utilizadas para o desenvolvimento de sistemas de informação voltados para tarefas rotineiras, como pagamento e contabilidade (REIS, 2015).

Seguindo a perspectiva de Costa et al, (2015), a intenção em acessar e usar a tecnologia para resolver as tarefas não é de agora. Para o autor, no relatório da UNESCO, o acesso e uso das novas tecnologias foi recomendado para desenvolver a colaboração entre quem ensina e quem aprende em todos os níveis da vida humana. Neste sentido, percebe-se que, o interesse no acesso e na utilização da tecnologia era bem notório, ou seja, já fazia parte do formato do uso da tecnologia como forma de conectar a sociedade em geral ao mundo digital.

Conforme apresentam Moura et al, (2020), as transformações tecnológicas desafiam organizações a adaptarem-se às novas formas de gestão, reflexo da adaptação do trabalho e dos negócios frente às novas tecnologias. Momo, Schiavi, Behr e Lucena (2019) evidenciam isso no setor privado, onde o sucesso das empresas está relacionado não apenas com a introdução de novos produtos/serviços, mas com a inovação dos modelos de negócios.

No setor público, esta lógica também é verdadeira, incentivando a criação de leis e regulamentos que guiam a implementação de políticas públicas e orientam processos administrativos com base na introdução de tecnologias a fim de que a Administração Pública se torne mais célere e ágil, correspondendo às novas demandas sociais e incrementando a democracia no país (VIEIRA; SANTOS, 2010).

A inovação no setor público pode ser entendida, de forma passiva, segundo Cordella e Bonina (2012), como uma ideia, uma prática ou algo percebido como novo por uma pessoa ou outra unidade de descoberta e, ainda, também novas ideias em ação.

Há dois aspectos que essa breve definição comprova: a novidade, ou seja, as propostas a serem utilizadas podem ter sido utilizadas em outras realidades, mas são novas na área a ser adotada; e o fato de ser eficaz, ou seja, sua adoção deve trazer melhorias em relação à forma anterior de fazê-lo, proporcionando benefícios em termos de eficiência, eficácia ou qualidade (CORDELLA; BONINA, 2012).

Oportunidades de melhoria podem ser identificadas em diversas áreas como o setor público. Para Cordella e Bonina (2012), a utilização das mídias sociais para divulgação de informações governamentais pode ser considerada uma inovação na prestação de serviços, pois

cria um canal de comunicação para fornecer informações que normalmente estão disponíveis na web. E, portanto, também pode ser considerada uma inovação crescente, pois é uma forma mais de apresentação no site.

As tecnologias digitais levaram as inovações avançadas não apenas em termos de democracia e participação, mas também em termos de Administração Pública e serviços públicos.

Para Silva et al, (2019), as gestões públicas, munidas de computadores e sistemas de informação, interagem com o Governo de forma digital, reduzindo custos e viabilizando os seus planejamentos estratégicos. Desse modo, o eGov surge para atender demanda específica da sociedade, a qual garante o bom andamento dos seus interesses.

### **3 METODOLOGIA**

Por se tratar de um estudo descritivo quantitativo, foi realizado por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura. Segundo Sampaio e Mancini (2007), “as revisões sistemáticas permitem incorporar um espectro maior de resultados relevantes, ao invés de limitar as conclusões à leitura de somente alguns artigos”. Essa metodologia é baseada nos estudos de Gil (2016).

A estratégia de busca foi baseada em artigos identificados nas bases de dados eletrônicas SCIELO, LILACS e MEDLINE, selecionando-se 20 (vinte) artigos. Os descritores usados para a pesquisa bibliográfica foram: Mudanças comportamentais, tecnologia e serviços públicos.

Para atingir o objetivo proposto, foram percorridas as seguintes etapas: (a) identificação do problema ou contexto (esclarecimento da questão norteadora, estabelecimento de definições e critérios para inclusão/exclusão de artigos); (b) amostragem (seleção dos artigos); (c) classificação dos assuntos; (d) uma descrição das informações a serem liberadas das atividades revisadas; (e) análises e discussões sobre tecnologias utilizadas/desenvolvidas; (f) a síntese do conhecimento evidenciado nos artigos analisados ou a apresentação de uma Revisão Sistemática.

Neste contexto seguiu-se a construção de um instrumento sobre os diferentes domínios que abordaram: identificação do artigo; características metodológicas do estudo; e proposições dos autores frente aos achados. Este instrumento foi elaborado especificamente para a presente pesquisa.

Com o auxílio desse instrumento de análise, os artigos selecionados foram lidos, sendo todos analisados detalhadamente e de forma crítica. Este procedimento teve por finalidade garantir a validade da Revisão. Assim, foram incluídos apenas os estudos com foco específico na prática de tecnologia da informação na Administração Pública com ênfase na parte de mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos. A seleção dos estudos foi realizada conforme a metodologia *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA). Foram encontrados 56 artigos dos quais foram revisados de forma independente, o critério de exclusão desconsiderou todo formato de texto que não passa pelo processo rigoroso dos artigos científicos.

Os critérios de inclusão adotados pelo presente estudo foram: a publicação possuir temática relacionada aos objetivos, estar disponível eletrônica e gratuitamente: estar divulgado em inglês e português; publicações completas com resumos disponíveis e indexados nas bases de dados supracitadas. Foram excluídos: teses e/ou dissertações, estudos pilotos, os que possuem duplicatas ou que tivessem uma abordagem diferente do tema proposto.

#### **4 RESULTADOS**

Para a operacionalização da Revisão Sistemática de Literatura propomos, a seguir, a concretização dos princípios gerais para a realização de uma Revisão Sistemática, aplicada à investigação realizada, no âmbito da Administração Pública de acordo com diversos estudos realizados na área seguindo ideias de autores como colocado na tabela 1.

No processo de Revisão Sistemática de Literatura é imprescindível que sejam registradas todas as etapas de pesquisa, não só para que esta possa ser replicável por outro investigador como foi já atrás mencionado, como também para se aferir que o processo em curso segue uma série de etapas previamente definidas e absolutamente respeitadas nas várias etapas. Propõe-se, neste âmbito, seguir os passos do protocolo exposto na Figura 1.

Convém, entretanto, clarificar que esta série de procedimentos pode ser realizada com mais ou menos passos, conforme acontece noutros âmbitos do conhecimento perfeitamente familiarizados com esta concepção de Revisão de Literatura. Este é, na nossa perspectiva, aquela que nos parece mais equilibrada, exequível e aplicável no âmbito das investigações produzidas na Administração Pública.

Depois da seleção dos textos a incluir na Revisão de Literatura, este programa constituirá um excepcional recurso para organizar referências bibliográficas, com facilidade de acesso e atualização de forma simples e devidamente sincronizadas com o processador de texto Word.

**Figura 1** - Etapas da Revisão Sistemática da Literatura



Fonte: Jesus e Castro (2019).

**Tabela 1** - Autores citados nas referências analisadas

Autor (es)	Ano	Título	Repositório
Nildes Pitombo Leite; Fábio Pitombo Leite; Lindolfo Galvão de Albuquerque.	2012	Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas	REGGE-Revista de Gestão
José Maria Gasalla	2007	A Nova Gestão de Pessoas	Saraiva
Antonio Cordella; Carla M. Bonina	2012	A public value perspective for ICT enabled public sector reforms	Government Information Quarterly
Sandra Martins Lohn Vargas; Cláudio Reis Gonçalves; Fábio Ribeiro; Yeda Swirski de Souza	2017	Práticas organizacionais requeridas para inovação um estudo	Revista Gestão & Produção

		em empresa de tecnologia da informação	
Kurt Lewin	1952	Field theory in social science	Tavistock Publications
Audálio Fernandes dos Reis; Antonio Luiz Rocha Dacorso; Fernando Antonio Guimarães Tenório	2015	Influence of the use of information and communication technologies in municipal government accountability	Rev. Adm. Pública
Denis Alcides Rezende	2020	Digital city projects	IGI. Global
Ester Fernandes	2005	Gestão da mudança organizacional	Biblioteca Digital do IPG
José Geraldo Loureiro Rodrigues; João Souza Neto	2012	Diretrizes para implantação da governança de tecnologia da informação no setor público brasileiro à luz da Teoria Institucional	Revista do Serviço Público
Stephen P. Robbins	2005	Comportamento Organizacional	Pearson Precentice Hall
Sandra Regina Santana Costa	2015	Tecnologias Digitais como instrumentos mediadores da aprendizagem dos nativos digitais	Psicologia Escolar e Educacional
Edward E. Lawer III	1986	High-Involvement Management. Participative Strategies for Improving Organizational Performance	Jossey-Bass Inc
Idalberto Chiavenato	2005	Comportamento organizacional	Manole
Antônio Carlos Gil	2016	Métodos e técnicas de pesquisa social	Atlas
Ananda Fernanda de Jesus; Fabiano Ferreira de Castro	2019	Dados bibliográficos para o <i>linked data</i>	Brazilian Journal of Information Studies
Rosangela Klumb; Beatriz Marcondes de Azevedo	2014	The perception of operational managers on the impacts on work	Revista de Administração Pública

		processes after the implementation of best practices in IT governance in the Regional Court of Santa Catarina	
César Madureira; Miguel Rodrigues	2006	Comportamento organizacional e gestão	ISPA – Instituto Universitário
Sandra RH Mariano; Verônica Feder Mayer	2008	Empreendedorismo e inovação	Fundação CECIERJ
Fernanda da Silva Momo; Giovana Sordi Schiav; Ariel Behr; Percival Lucena	2019	Business models and blockchain	Revista de Administração Contemporânea
Luzia Menegotto Frick de Moura; Daniela Francisco Brauner; Raquel Janissek-Muniz	2020	Blockchain e a Perspectiva Tecnológica para a Administração Pública	Revista de Administração Contemporânea
Luis Hernan Contreras Pinochet	2014	Tecnologia da informação e comunicação	Elsevier
Denis Alcides Rezende; Sergio Silva Ribeiro	2018	Análise das estratégias, informações, serviços públicos municipais e Tecnologias da informação e suas relações com projetos de cidade digital estratégica nas capitais da região centro-oeste do Brasil	Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional
Rosana Ferreira Sampaio; Marisa Cotta Mancini	2007	Estudos de revisão sistemática	Brazilian Journal of Physical Therapy
A. N. Silva	2010	Inovações tecnológicas na administração pública	Anais do II SENEPT
Júlio César Santos Silva; Daniel Barbosa Procópio; José André Villas Bôas Mello	2019	O impacto da tecnologia da informação na administração pública	Revista P2P & INOVAÇÃO

Flávia Monaco Vieira; Vando Vieira Batista dos Santos	2010	Governo eletrônico	Repositória Institucional da Fundação João Pinheiro (RI- FJP)
---	------	--------------------	---

Fonte: Elaboração própria a partir de levantamento de dados, 2023.

A incorporação de novas tecnologias tem sido elemento importante de mudanças organizacionais no que se refere à qualidade e quantidade de processos e produtos de uma organização (FERNANDES, 2005). Por exemplo, o uso intensivo de computadores em diferentes etapas de um processo de produção tem trazido grandes modificações organizacionais. No campo da saúde, o processo de informatização não necessariamente diminui a exigência de número de funcionários, ao contrário de outros locais de trabalho, como os bancos. No entanto, o processo de informatização torna os gerentes e a equipe de profissionais de saúde responsáveis pela maneira como usam essa tecnologia. Portanto, obrigamos a aprender e adquirir habilidades além da assistência à saúde, como a compreensão de termos / tabelas / codificação, que são incorporados ao software, captando novos conceitos e aplicando-os em áreas específicas de sua rotina diária no local de trabalho.

Para Silva et al. (2019), o uso limitado de tecnologia da informação em muitos municípios pode levar a investimentos em sistemas ineficientes de eGov e sistemas de cidades inteligentes. Há mais de uma década, ao considerar o estudo eGov, ficou demonstrado que a disponibilidade de computadores e acesso à internet nos governos não significa que os cidadãos tenham melhores serviços e/ou os governos obtenham melhor gestão de recursos. Não é, embora em alguns casos isso tenha acontecido. Na discussão dos resultados deste trabalho, diferentes métodos são propostos para incentivar o uso da tecnologia da informação por cidadãos não técnicos, conscientes, cientes das regras e habilitados para a tecnologia da informação.

O uso de sistemas de informação aprimora a gestão de processos na Administração Pública e na oferta de serviços públicos (SILVA, 2019). Nesse contexto, a visibilidade dos serviços públicos passou a ganhar maior destaque no direito brasileiro, permitindo o controle público e a Administração Pública responsável. Conforme estabelecido no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, a publicidade na Administração Pública é um objetivo e definido

em seu inciso I, que deve ter uma pessoa ensinando, ou praticando o público, sem a intenção de promover as autoridades ou servidores públicos envolvidos na ação expressa.

Em estudo realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) sobre a gestão da informática na Administração Pública Federal (APF), constatou-se que seu uso é perigoso, inclusive com desconhecimento de conceitos básicos sobre o assunto e excesso de gastos (KLUMB; AZEVEDO, 2014). Portanto, a falta de privacidade é útil nessas práticas ilegais que vemos frequentemente nos serviços públicos de saúde e que por trás de qualquer futuro ou nó crítico existe a corrupção que nos incomoda como cidadãos e usuários do Sistema Único de Saúde. O governo, para melhorar o Brasil no nível da Organização Internacional da transparência, está empenhado em eliminar a corrupção e promover procedimentos de controle público, desenvolver ferramentas de transparência e acesso à informação, permitindo assim a participação popular na gestão dos serviços públicos. A estrutura da Administração Pública é vital para a implementação de sistemas de informações. Assim o avanço conceitual obtido com a análise dos textos são que as tecnologias da informação mantêm a Administração Pública conectada a todo instante, evidenciando um processo de reestruturação regional, no qual a internet é um dos principais fatores da mudança nas várias formas de relações. A tecnologia da informação tornou-se ferramenta indispensável à implantação dos processos de remodelagem socioeconômica. Em busca da eficiência na promoção da melhoria das condições de vida dos cidadãos, porém a Administração Pública necessita fazer o uso intensivo dessas tecnologias. Eficiência também é um princípio constitucional estabelecido no art. 37 da Constituição Federal de 1988.

A inovação organizacional pode visar a melhoria do desempenho, a redução de custos, a melhoria da produtividade do trabalho, ou reduzindo os custos de suprimentos. Compreende-se que a implementação de novas práticas organizacionais e procedimentos para a realização do trabalho, pode envolver mudanças nos equipamentos e nos softwares utilizados em empresas orientadas para serviços ou nos procedimentos e técnicas, que são empregados para os serviços de distribuição (VARGAS, 2017). Feito isso, as organizações precisam se adaptar às mudanças do mercado e aos desenvolvimentos tecnológicos. Os funcionários devem ser criativos e assumir riscos para lidar efetivamente com a ambiguidade e a incerteza do mercado.

Em geral, pode-se argumentar que os benefícios do uso da tecnologia da informação devem estar vinculados de alguma forma aos objetivos dos serviços governamentais prestados. Esses benefícios estão disponíveis para clientes do governo que usam serviços do governo e unidades do governo. Os benefícios dos clientes governamentais incluem acesso a informações

públicas, recursos da internet e acesso a informações oportunas, relevantes e precisas (CORDELLA; BONINA, 2012).

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A inovação tecnológica na Administração Pública pode ser entendida como o processo de geração e implementação de novas ideias com vistas à criação de valor para a sociedade, com foco interno ou externo à Administração Pública. Esta pesquisa buscou analisar as mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos.

Com o desenvolvimento da tecnologia da informação, esse conceito ganhou maior visibilidade em todos os setores socioeconômicos, consolidando-se como uma importante fonte de gestão pública. Essa influência tem estado presente nos governos e na sociedade em novos conceitos como governo eletrônico e digitalização, o que permite o desenvolvimento de políticas públicas para garantir maior acessibilidade das informações que trafegam na web global e, assim, melhorar o controle público.

Identificou-se que a tecnologia da informação trouxe mudanças comportamentais, por exemplo, no âmbito da administração judicial, tendo em vista as novas leis vigentes que fortalecem o acesso à informação pública, levando à organização eletrônica das ações governamentais. Embora sejam notados muitos artigos voltados para a análise da relação entre tecnologia da informação e transparência, este é um tema fértil para muitos estudos. Há uma necessidade de receber solicitações, o que significa que também há uma pequena estrutura para fortalecer e dar continuidade aos processos estratégicos.

O principal desafio encontrado está relacionado à resistência dos gestores e demais servidores no uso da tecnologia da informação, seja pela falta de infraestrutura adequada ou por falta de treinamento e esclarecimentos nos servidores superiores que atuam diretamente com o usuário, além da cultura de mudança de trabalho que gera ansiedade na adaptação a procedimentos ou profissionais que não possuem experiência suficiente para exercê-los, o que acaba gerando reatividade.

Além disso, há implicações de usar o modelo de sistemas de informação para profissionais do governo, pois eles executam tarefas de avaliação destinadas a usar o sistema de informação de forma eficaz e eficiente. Unidades governamentais e autoridades públicas

podem encontrar respostas para importantes questões modernas analisando as mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração de tecnologia nos serviços públicos.

A tecnologia da informação na Administração Pública significa mais do que usar a tecnologia. A tecnologia da informação requer atenção adequada às políticas, procedimentos, estruturas, regras e regulamentos. Dar conta desses problemas é um grande desafio na Administração Pública. É necessário utilizar diversos conceitos de gestão como gestão da informação, gestão da mudança, gestão de projetos, gestão da qualidade e gestão de riscos para reduzir as falhas de tecnologia da informação.

Verificou-se que uma das mudanças comportamentais que ocorrem nos processos de integração tecnológica nos serviços públicos, é a facilitação da prestação de serviços orientados para o utilizador, eficientes e de fácil utilização para cidadãos e empresas. Como resultado, os governos estão introduzindo inovações na gestão de processos, como o uso intensivo de computadores em diferentes etapas de processo de produção, serviços governamentais, estrutura organizacional, práticas e capacidades para melhorar qualidade dos serviços, pois uma administração pública eficaz e eficiente é uma condição importante para o desenvolvimento econômico e social.

Por fim, apesar da ênfase em tais mudanças alicerçadas em ações de expansão da infraestrutura tecnológica, é preciso ressaltar que o sucesso no processo de transformação digital na Administração Pública, que efetivamente atinge o público, entra na mudança cultural dos servidores, provedores de serviço, recursos e agentes políticos para que haja necessidade de uma nova disrupção nas ações desses atores, uma transformação completa para que, aliando criatividade e aparelhamento técnico físico, possam agregar valor social aos serviços prestados ao público.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. Editora Manole, 2005.

CORDELLA, Antonio; BONINA, Carla M. A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: a theoretical reflection. *Government Information Quarterly*, v. 29, p. 512-520, 2012. Disponível em: [2012 GIQ Cordella and Bonina A public value persp ICT enabled public \(1\).pdf](#). Acesso em: 11 de jul. 2023.

COSTA, Sandra Regina Santana; DUQUEVIZ, Barbara Cristina; PEDROZA, Regina Lúcia Sucupira. **Tecnologias digitais como instrumentos mediadores da aprendizagem dos nativos digitais**. *Psicologia Escolar e Educacional*, v. 19, p. 603-610, 2015. Disponível em: [SciELO - Brasil - Tecnologias Digitais como instrumentos mediadores da aprendizagem dos nativos digitais](#). Acesso em: 20 de abr. 2023.

FERNANDES, Ester. **Gestão da mudança organizacional**. 2005. Disponível em: [Microsoft Word - manual vol 6- Gestão da Mudança Organizacional \(ipg.pt\)](#). Acesso em: 20 de mai. 2023.

GASALLA, J.M. **A nova gestão de pessoas**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2007

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2016.

JESUS, A, F. de; CASTRO, F. F. de. Dados bibliográficos para o *linked data*: uma revisão sistemática de literatura. *Brazilian Journal of Information Studies: Research Trends*, Marília, v. 13, n.1, p. 45-55, 2019. Disponível em: [112107 \(brapci.inf.br\)](#). Acesso em: 07 de jun. 2023.

KLUMB, R; AZEVEDO, B M. de. The perception of operational managers on the impacts on work processes after the implementation of best practices in IT governance in the Regional Court of Santa Catarina (TRE/SC). *Revista de Administração Pública*, v. 48, n. 4, p. 961-982, ago. 2014. Disponível em: [5A PROVA - 4-2014.indd \(proquest.com\)](#). Acesso em: 26 de mai. 2023.

LEITE, Nildes Pitombo; LEITE, Fábio Pitombo; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas: um estudo observacional. *REGE-Revista de Gestão*, v. 19, n. 2, p. 281-298, 2012. Disponível em: [Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas: um estudo observacional \(sciencedirectassets.com\)](#) . Acesso em: 24 de mai. 2023.

LEWIN, K. **Field theory in social science**: Selected theoretical papers. London: Tavistock Publications, 1952.

MADUREIRA, César; RODRIGUES, Miguel. A administração pública do século XXI: Aprendizagem organizacional, mudança comportamental e reforma administrativa. *Comportamento organizacional e gestão*, v. 12, n. 2, p. 153-171, 2006. Disponível em: [COG, 12\(2\), 153-171 \(ispa.pt\)](#). Acesso em: 17 de jun. 2023.

MARIANO, S.R.H; MAYER, V. F. **Empreendedorismo e inovação**: criatividade e atitude empreendedora. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2008.

MOMO, Fernanda da Silva et al. Business models and blockchain: what can change? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, p. 228-248, 2019. Disponível em: [scielo.br/j/rac/a/KrcrqSRKP5Jt5p4Hd9pcFHy/?format=pdf&lang=en](https://scielo.br/j/rac/a/KrcrqSRKP5Jt5p4Hd9pcFHy/?format=pdf&lang=en). Acesso em: 13 de jun. 2023.

MOURA, Luzia Menegotto Frick de; BRAUNER, Daniela Francisco; JANISSEK-MUNIZ, Raquel. Blockchain e a perspectiva tecnológica para a administração pública: uma revisão sistemática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, p. 259-274, 2020. Disponível em: [scielo.br/j/rac/a/fDJkpGFF4gH8xmgnLCYRB8z/?format=pdf&lang=pt](https://scielo.br/j/rac/a/fDJkpGFF4gH8xmgnLCYRB8z/?format=pdf&lang=pt). Acesso em: 09 de mai. 2023.

PINOCHET, Luis Hernan Contreras. **Tecnologia da informação e comunicação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. ISBN 978-85-352-7788-3.

REIS, A. F.; DACORSO, A. L R; TENORIO, F. A. G. Influence of the use of information and communication technologies in municipal government accountability - a case study in the Court of Auditors of Bahia's municipalities. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 1, p. 231-251, 2015. Disponível em: [7a prova-RAP 1-2015.indd \(proquest.com\)](#). Acesso em: 09 de mai. 2023.

REZENDE, D. A. Digital city projects: information and public services offered by. *In: OPEN government: concepts, methodologies*. Hershey: IGI Global, 2020. p. 1452-1468. Disponível em: [viewtitlesample.aspx \(igi-global.com\)](http://viewtitlesample.aspx (igi-global.com)). Acesso em: 30 de abr. 2023.

REZENDE, D. A.; RIBEIRO, S. S. Análise das estratégias, informações, serviços públicos municipais e tecnologias da informação e suas relações com projetos de cidade digital estratégica nas capitais da região centro-oeste do Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 14, n. 3, 2018. Disponível em: [monica,+3804-8321-1-CE.pdf](#). Acesso em: 16 de mai. 2023.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**, 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRIGUES, J.; SOUZA N., João G. L. Diretrizes para implantação da governança de tecnologia da informação no setor público brasileiro à luz da Teoria Institucional. **Revista do Serviço Público**, v. 63, n. 4, p. 475-497, 2012. Disponível em: [Vista do Diretrizes para implantação da governança de tecnologia da informação no setor público brasileiro à luz da Teoria Institucional \(enap.gov.br\)](#). Acesso em: 05 de mai. 2023.

SAMPAIO, Rosana Ferreira; MANCINI, Marisa Cotta. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Brazilian Journal of Physical Therapy**, v. 11, p. 83-89, 2007. Disponível em: [v11n1a12.pmd \(scielo.br\)](#). Acesso em: 05 de jun. 2023.

SILVA, A. N. Inovações tecnológicas na administração pública: o saber e sua aplicação pelos servidores públicos. In: SEMINÁRIO NACIONAL DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA. **Anais...** Belo Horizonte, 2010.

SILVA, Júlio César Santos; PROCÓPIO, Daniel Barbosa; MELLO, José André Villas Bôas. O impacto da tecnologia da informação na administração pública: uma revisão sistemática. **P2P E INOVAÇÃO**, v. 6, n. 1, p. 191-205, 2019. Disponível em: [Vista do O IMPACTO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA \(ibict.br\)](#). Acesso em: 21 de mai. 2023.

VARGAS, S. M. L. *et al.* Práticas organizacionais requeridas para inovação um estudo em empresa de tecnologia da informação. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 2, p. 221-235, jun. 2017. Disponível em: [scielo.br/j/gp/a/dBrbwzstswwZFMBMdVZGR3d/?format=pdf&lang=pt](#). Acesso em: 05 de jun. 2023.

VIEIRA, Flávia Monaco; SANTOS, Vando Vieira Batista dos. **Governo eletrônico: a busca por um governo mais transparente e democrático**. 2010. Disponível em: [Microsoft Word - Painel 05-018 formatado \(ufsc.br\)](#). Acesso em: 11 de jun. 2023.