

SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS APLICÁVEIS À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Management Information Systems
Applicable to Public Administration

Danielly Cristina Bispo Santos¹
danielly.bispo@souunit.com.br

Giovanna Santos Carmelo Prado²
giovanna.santos@souunit.com.br

Jhony Carlos Santos³
jhony.carlos@souunit.com.br

Jefferson Reis Guimarães Andrade⁴
jefferson.comex@hotmail.com

RESUMO

A administração pública contemporânea enfrenta um cenário de crescente complexidade, marcado pela intensificação das demandas sociais e pela expansão das tecnologias da informação. Nesse contexto, os Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) tornam-se essenciais para aprimorar a eficiência, a transparência e a capacidade de tomada de decisão das instituições públicas. Este estudo teve como objetivo geral analisar como os SIG são utilizados na prática por diferentes órgãos da Administração Pública em Sergipe, abordando seus impactos na gestão e identificando benefícios e desafios associados ao seu uso. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com caráter exploratório e descritivo, e utilizou o método de estudo de casos múltiplos. Foram investigados três órgãos públicos: uma Escola Estadual, o Órgão Militar e o Órgão do Judiciário. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com gestores e servidores usuários dos sistemas. As transcrições foram analisadas utilizando a técnica de Análise de Conteúdo, permitindo identificar padrões e comparações entre os casos. Os principais resultados indicam que os SIG contribuem significativamente para a eficiência administrativa, reduzindo retrabalhos, burocracias e aumentando o controle operacional. Também desempenham papel central na transparência, por meio de registros digitais, portais de dados e automatização de prestações de contas. Contudo, desafios persistem, como resistência à mudança, necessidade de capacitação contínua, limitações de integração entre sistemas e infraestrutura tecnológica desigual. Conclui-se que os SIG são ferramentas estratégicas para a modernização da administração pública, fortalecendo a gestão baseada em dados. Entretanto, a plena efetividade desses sistemas depende de investimentos contínuos em tecnologia, governança informacional e desenvolvimento humano.

PALAVRAS-CHAVE

Sistemas de Informação Gerenciais (SIG). Administração Pública. Transformação Digital.

ABSTRACT

Contemporary public administration faces a scenario of increasing complexity, driven by growing social demands and the rapid expansion of information technologies. In this context, Management Information Systems (MIS) have become essential tools for enhancing efficiency, transparency, and decision-making capacity within public institutions. This study aimed to analyze how MIS are used in practice by different public administration bodies in the state of Sergipe, examining their impacts on management and identifying associated benefits and challenges. The research adopted a qualitative approach, with exploratory and descriptive characteristics, and employed a multiple case study method. Three public organizations were investigated: a State School, the Military Body, and the Judicial Body. Data collection was conducted through semi-structured interviews with managers and staff who use these systems. The transcripts were analyzed using Content Analysis, allowing the identification of patterns and comparisons among

the cases. The main results indicate that MIS significantly contribute to administrative efficiency by reducing rework, minimizing bureaucracy, and improving operational control. They also play a key role in promoting transparency through digital records, data portals, and automated accountability processes. However, challenges remain, such as resistance to change, the need for continuous training, system integration limitations, and uneven technological infrastructure. The study concludes that MIS are strategic tools for modernizing public administration and strengthening data-driven management. Nonetheless, their full effectiveness depends on continuous investments in technology, information governance, and human development.

KEYWORDS

Management Information Systems (MIS); Public Administration; Digital Transformation.

1 INTRODUÇÃO

No cenário contemporâneo, a Administração Pública (AP) está imersa em um contexto de transformações globais aceleradas, marcadas pela crescente complexidade das demandas sociais e pelo avanço das tecnologias da informação e comunicação. Essas mudanças afetam diretamente a forma como os governos gerenciam recursos, processam dados e se relacionam com os cidadãos, exigindo uma reorganização constante das estruturas administrativas e a adoção de novas práticas de gestão. Nesse ambiente dinâmico, observa-se uma transição de um modelo burocrático tradicional para uma abordagem gerencial, orientada por princípios de transparência, eficácia, economicidade e eficiência, além do incentivo à participação social (Mota; Oliveira Júnior; Freitas, 2016; Carmen, 2015).

Essa transformação tem impulsionado as organizações públicas a incorporarem tecnologias e Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) como instrumentos estratégicos para aprimorar a eficiência, a transparência e a tomada de decisão. No contexto da administração pública, os SIG redefinem a interação entre governos, cidadãos e empresas, permitindo maior integração entre setores e racionalização dos processos administrativos (Pimenidis; Jahankhani; Dastbaz, 2009; Galván; Pizano, 2013; Ruiz, 2018).

A literatura aponta que o uso de SIG pode gerar benefícios substanciais, como a melhoria da excelência operacional, a redução de custos, a otimização de recursos e a ampliação da transparência e da *accountability* (Vahedi; Arvand, 2020). Esses sistemas também oferecem suporte analítico à formulação de políticas públicas e à avaliação de resultados, permitindo que gestores compreendam de forma mais precisa os problemas sociais e adotem decisões fundamentadas em evidências. Apesar desses avanços, a implementação dos SIG na administração pública ainda enfrenta lacunas e desafios significativos, especialmente nas dimensões organizacionais, humanas e tecnológicas, como a resistência à mudança, a falta de capacitação técnica e as limitações de infraestrutura (Mota; Oliveira Júnior; Freitas, 2016; Ruiz, 2018).

No contexto brasileiro, observa-se uma carência de estudos empíricos que analisem a aplicação prática desses sistemas em órgãos públicos estaduais e municipais, o que evidencia uma lacuna relevante na literatura nacional.

Diante desse cenário, o objetivo geral deste estudo é analisar como os SIG são utilizados na prática por diferentes órgãos da Administração Pública em Sergipe, identificando seus impactos na eficiência, transparência e tomada de decisão na gestão pública. Especificamente, busca-se: (i) mapear os SIG em uso no Órgão do Judiciário, no Órgão Militar e nas Escolas Estaduais, identificando suas principais funcionalidades e finalidades; (ii) avaliar os benefícios e desafios enfrentados por cada órgão na adoção e uso dos SIG, considerando aspectos técnicos, organizacionais e humanos; e (iii) verificar de que forma os SIG contribuem para a transparência administrativa e o apoio à tomada de decisão nos órgãos estudados.

Assim, esta pesquisa pretende contribuir teórica e praticamente para o entendimento sobre o papel dos Sistemas de Informação Gerenciais na modernização da administração pública. Do ponto de vista prático, o estudo busca apresentar exemplos concretos de uso desses sistemas, destacando seus benefícios e limitações, bem como propor recomendações que possam orientar a melhoria contínua da gestão pública. Em termos teóricos, a investigação amplia o debate sobre a aplicabilidade dos SIG em contextos públicos regionais, oferecendo evidências empíricas que auxiliam na compreensão dos fatores que condicionam seu sucesso ou fracasso.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo busca compreender os conceitos, aplicações e debates contemporâneos acerca dos Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) no contexto da Administração Pública. Para isso, a fundamentação estrutura-se em três eixos principais: (i) o papel dos sistemas de informação na administração pública; (ii) os benefícios e vantagens associados à sua implementação; e (iii) os desafios e obstáculos inerentes ao processo de adoção e uso dos SIG. Essa abordagem teórica fornece a base conceitual para a análise empírica desenvolvida, permitindo relacionar os achados de campo às discussões sobre eficiência, modernização e governança no setor público.

2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública contemporânea está inserida em um ambiente de rápida evolução tecnológica e crescente complexidade social, o que impulsiona a modernização de suas estruturas e processos (Baummar, 2024; Setyawan, 2024). Nesse contexto, a transformação digital emerge como uma força catalisadora fundamental, caracterizada pelo uso de tecnologias digitais para aprimorar a entrega de serviços e a gestão pública. Essa transformação transcende a simples adoção de ferramentas tecnológicas, implicando mudanças estruturais, culturais e gerenciais com ênfase em agilidade, responsividade e transparência.

Globalmente, governos têm reconhecido a relevância dessa transformação para o fortalecimento da governança e da eficiência administrativa, uma vez que a digitaliza-

ção contribui para melhorar indicadores sociais e econômicos (Onunga; Odongo, 2025). A implementação de Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) é um dos pilares dessa transformação, pois permite integrar dados, otimizar fluxos de trabalho e apoiar a tomada de decisões estratégicas.

O conceito de e-Government, por exemplo, representa a entrega eficiente, eficaz e transparente de serviços governamentais por meio de plataformas digitais (Sarwar *et al.*, 2023). Esse modelo engloba desde a automação de processos até o uso de análise de dados e inteligência artificial para a formulação de políticas públicas baseadas em evidências. Tecnologias como computação em nuvem, inteligência artificial (IA), big data, blockchain e Internet das Coisas (IoT) ampliam a capacidade dos governos de processar informações, reduzir redundâncias e antecipar demandas sociais (Setyawan, 2024; Tahir *et al.*, 2025).

Além disso, o Gerenciamento de Serviços de TI (ITSM) oferece diretrizes para padronizar e gerenciar a entrega de serviços tecnológicos, assegurando alinhamento entre os objetivos estratégicos e a infraestrutura digital das organizações públicas (Sarwar *et al.*, 2023).

Os efeitos da digitalização na eficiência administrativa são amplos: processos tornam-se mais ágeis, a burocracia é reduzida e os fluxos de trabalho ganham previsibilidade e integração (Setyawan, 2024). Essa otimização reflete-se na melhoria da colaboração interinstitucional, na redução de custos operacionais e no fortalecimento do engajamento cidadão, ao aproximar a gestão pública da sociedade (Baummar, 2024). Em alguns países, o uso intensivo de serviços eletrônicos já se correlaciona com indicadores de satisfação populacional e bem-estar.

Outro aspecto essencial é a transparência administrativa, diretamente potencializada pelos sistemas de informação. Plataformas digitais tornam documentos e dados públicos mais acessíveis, permitindo o monitoramento social sobre orçamentos, políticas e projetos (Manik *et al.*, 2024). Tecnologias como o blockchain garantem integridade e rastreabilidade das informações, dificultando práticas de corrupção e fortalecendo a confiança social. No entanto, a eficácia da transparência digital depende da qualidade dos dados e da manutenção de uma infraestrutura segura e atualizada.

Os SIG também desempenham papel estratégico no apoio à tomada de decisão. Ferramentas analíticas permitem identificar padrões de uso, prever demandas e avaliar a eficiência de serviços, fornecendo subsídios para políticas públicas baseadas em evidências (Tahir *et al.*, 2025). Essa abordagem orientada por dados favorece decisões mais precisas, gestão proativa de recursos e maior capacidade de resposta a crises.

Por outro lado, a literatura reconhece desafios significativos associados à transformação digital no setor público. Barreiras técnicas (infraestrutura limitada, interoperabilidade e segurança da informação), organizacionais (estrutura hierárquica e rigidez burocrática) e humanas (resistência à mudança e falta de capacitação) dificultam a consolidação de uma cultura digital efetiva (Baummar, 2024; Setyawan, 2024; Manik *et al.*, 2024; Tahir *et al.*, 2025). A exclusão digital, em especial, representa obstáculo crítico à universalização dos benefícios tecnológicos, perpetuando desigualdades de acesso.

Em síntese, a implementação de sistemas de informação na administração pública constitui um processo contínuo e multidimensional, essencial à modernização do Estado. Para alcançar seu pleno potencial, é necessária uma abordagem holística,

que integre dimensões técnicas, humanas e institucionais, garantindo que a inovação tecnológica esteja a serviço de uma governança pública mais eficiente, transparente e inclusiva (Baummar, 2024).

2.2 BENEFÍCIOS E VANTAGENS DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A expansão das tecnologias de informação e comunicação (TIC), especialmente a partir do final do século XX, transformou radicalmente a gestão pública (Storozhenko, 2023). Nesse contexto de globalização e interconectividade, a adoção de Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) tornou-se indispensável para a modernização e otimização dos processos administrativos (Mota *et al.*, 2016). Alinhada aos princípios da Nova Gestão Pública, a utilização de sistemas de informação busca incorporar práticas do setor privado como eficiência, mensuração de resultados e transparência à realidade governamental (Oliveira *et al.*, 2015).

Entre os benefícios mais destacados, está a melhoria da eficiência operacional e a otimização de recursos (Redziuk, 2024). A digitalização de processos e a automação de tarefas reduzem o retrabalho, agilizam o processamento de dados e minimizam erros humanos (Manik *et al.*, 2024). Ferramentas como o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) exemplificam esse avanço ao eliminar o uso excessivo de papel e centralizar o fluxo informacional. Além disso, a automação reduz custos administrativos e libera servidores para atividades estratégicas (Pimenidis; Georgiadis, 2014; Vendramin; Dias, 2009).

Outro benefício central é o fortalecimento da transparência e da accountability pública. Sistemas digitais, especialmente os de e-Government, permitem acesso público em tempo real às informações governamentais, fortalecendo o controle social e a confiança institucional (Storozhenko, 2023; Novachenko *et al.*, 2020). Portais de transparência, licitações eletrônicas e dados governamentais abertos são exemplos de como os SIG podem coibir práticas ilícitas e ampliar a fiscalização social. O uso do blockchain é particularmente relevante nesse contexto, pois garante a imutabilidade e rastreabilidade das informações (Manik *et al.*, 2024).

A melhoria na qualidade e acessibilidade dos serviços públicos também é um resultado expressivo da adoção de SIG. A digitalização de serviços reduz barreiras burocráticas, encurta o tempo de resposta e aproxima o cidadão do Estado (Pimenidis, 2010). A interoperabilidade entre sistemas permite integração entre diferentes órgãos e níveis de governo, promovendo consistência de dados e políticas públicas mais coordenadas (Calo *et al.*, 2012).

Os SIG, ainda, fortalecem a capacidade analítica e a tomada de decisão estratégica, ao fornecer dados confiáveis e em tempo real (Redziuk, 2024). Ferramentas gerenciais e relatórios automatizados permitem decisões mais fundamentadas, evitando desperdícios e melhorando a alocação de recursos (Oliveira *et al.*, 2015). Softwares como o GESUAS exemplificam esse uso, auxiliando na identificação de problemas comuns e no planejamento de ações municipais (Mota *et al.*, 2016).

Por fim, os sistemas de informação impulsionam a inovação organizacional e o desenvolvimento socioeconômico (Georgiadis, 2014). Tecnologias como assinatura digital,

identificação eletrônica e interoperabilidade entre órgãos fomentam a reengenharia de processos e a cultura de inovação (Oliveira *et al.*, 2015; Calo *et al.*, 2012). Assim, a modernização digital transcende a eficiência administrativa, configurando-se como vetor estratégico de transformação e competitividade estatal (Redziuk, 2024).

2.3 DESAFIOS, OBSTÁCULOS E PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DOS SIG NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Embora os benefícios sejam amplamente reconhecidos, a implementação dos Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) na administração pública enfrenta desafios de múltiplas naturezas técnicas, organizacionais e humanas. A digitalização governamental é um processo dinâmico e complexo que requer mudança cultural, liderança institucional e visão estratégica de longo prazo (Palomäki, 2020; Thá Thomé; Carvalho, 2023; Ziyadin *et al.*, 2020; David *et al.*, 2023).

A resistência à mudança constitui um dos principais entraves à adoção de novas tecnologias. Muitos servidores percebem os sistemas digitais como ameaças a suas rotinas ou como exigências para as quais não estão capacitados (Chabani, 2020; Alshams *et al.*, 2020; Svard, 2011). A lacuna de competências em TI especialmente em programação, análise de dados e gestão de sistemas compromete o uso pleno das ferramentas disponíveis. Essa deficiência técnica é agravada pela carência de políticas de capacitação contínua.

Outro fator crítico é a ausência de planejamento estratégico digital. Muitos gestores reconhecem a importância da tecnologia, mas carecem de planos estruturados para sua implementação (Carvalho, 2023). A busca por retornos imediatos e a tendência de replicar soluções do setor privado sem a devida adaptação ao contexto público resultam, frequentemente, em projetos ineficazes (Palomäki, 2020). Soma-se a isso a exclusão digital que ainda atinge comunidades com baixo acesso à internet ou baixa alfabetização digital, aprofundando desigualdades sociais (Ziyadin *et al.*, 2020).

Os desafios técnicos incluem infraestrutura deficiente, integração limitada entre sistemas, dados inconsistentes e dependência de fornecedores externos (David *et al.*, 2023; Nafi'ah, 2022). A existência de sistemas legados desatualizados e a incompatibilidade entre plataformas comprometem a interoperabilidade e dificultam o uso de ferramentas analíticas avançadas. Além disso, a segurança cibernética surge como preocupação crescente, especialmente em ambientes públicos altamente sensíveis a ataques de dados.

Para superar esses entraves, a literatura destaca estratégias essenciais: (i) envolvimento ativo dos servidores públicos desde o planejamento; (ii) treinamento técnico e suporte contínuo; (iii) padronização de processos e sistemas para evitar silos informacionais; (iv) colaboração intersetorial entre governos, universidades e setor privado; e (v) investimento robusto em infraestrutura tecnológica e políticas de proteção de dados (David *et al.*, 2023; Nafi'ah, 2022; Thá Thomé; Carvalho, 2023).

A implementação bem-sucedida de SIG depende, portanto, de uma visão integrada, que combine liderança, inovação e engajamento humano. Somente assim será possível equilibrar estabilidade institucional e agilidade tecnológica, promovendo uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por dados (Palomäki, 2020; David *et al.*, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, por possibilitar a interpretação aprofundada dos fenômenos estudados e a compreensão dos significados atribuídos pelos sujeitos ao uso dos SIG no contexto da Administração Pública (Gil, 2008). Essa abordagem privilegia a análise de processos e percepções em seu ambiente natural, permitindo captar dimensões subjetivas, culturais e organizacionais envolvidas na adoção e utilização de tecnologias da informação em instituições públicas.

Quanto aos objetivos, o estudo caracteriza-se como exploratório e descritivo, conforme a tipologia de Cooper e Schindler (2016). É exploratório por buscar ampliar o conhecimento sobre um tema ainda pouco investigado em contextos regionais o uso dos SIG em órgãos públicos, e descritivo por objetivar relatar e compreender as características, funcionalidades, benefícios e desafios desses sistemas nas instituições analisadas.

Em relação ao delineamento metodológico, adotou-se o método de estudo de casos múltiplos, considerado adequado para a investigação de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real (Yin, 2015). Essa estratégia permite examinar as particularidades de diferentes organizações públicas, possibilitando análises comparativas e a identificação de padrões convergentes e divergentes, o que amplia a validade analítica dos achados (Vergara, 2015).

O objeto empírico compreende três organizações representativas da administração pública do Estado de Sergipe: o Órgão do Judiciário, o Órgão Militar e uma Escola Estadual da rede pública. A seleção desses casos foi intencional, fundamentada na amostragem por relevância e diversidade institucional, contemplando diferentes esferas e finalidades de atuação educacional, operacional e ministerial de modo a proporcionar uma visão abrangente sobre o uso dos SIG no setor público.

Os sujeitos da pesquisa foram gestores e servidores que atuam diretamente com os sistemas de informação em suas respectivas instituições. No Órgão do Judiciário, a entrevistada foi uma assessora da área de Gestão Estratégica, com 13 anos de experiência na instituição; no Órgão Militar, o entrevistado foi um major responsável pelo Departamento de Suprimento e Patrimônio, com 35 anos de serviço; e na Escola Estadual, o entrevistado foi o coordenador administrativo-financeiro, com seis anos de atuação. Essa diversidade de perfis assegurou uma compreensão abrangente dos usos, percepções e desafios associados aos SIG.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, instrumento que combina questões previamente definidas com flexibilidade para aprofundamentos espontâneos, permitindo maior riqueza interpretativa (Gil, 2008). As entrevistas foram gravadas, com duração média de aproximadamente uma hora, e seguiram um roteiro estruturado a partir das categorias analíticas definidas com base na literatura revisada. Essas categorias orientaram as questões de pesquisa, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Relação entre questões de pesquisa, categorias analíticas e autores

QUESTÃO DE PESQUISA	CATEGORIA ANALÍTICA	ELEMENTOS DE ANÁLISE	AUTORES
Quais Sistemas de Informação Gerenciais são utilizados no pelos órgãos públicos, e quais suas principais funcionalidades e finalidades?	Sistemas de Informação Gerenciais	Tipos de sistemas usados; principais funcionalidades; finalidade principal; nível de integração entre sistemas; impacto na eficiência operacional	Vahedi & Arvand (2020); Pimenidis & Georgiadis (2014); Storozhenko (2023); Setyawan (2024)
Quais benefícios e desafios esses órgãos enfrentam na adoção e uso dos SIG?	Benefícios e desafios na adoção dos SIG	Benefícios: eficiência operacional, otimização de recursos, transparência, participação cidadã, estímulo à inovação; Desafios: técnicos (infraestrutura, integração, segurança), humanos (resistência à mudança, falta de capacitação), organizacionais (cultura burocrática, governança de dados), sociais (exclusão digital)	Mota; Oliveira Júnior; Freitas (2016); Baummar (2024); David <i>et al.</i> (2023); Carvalho (2023); Chabani (2020); Georgiadis (2014); Redziuk (2024)
De que forma os Sistemas de Informação Gerenciais contribuem para a transparência administrativa e para a tomada de decisão nesses órgãos públicos?	Contribuições dos SIG para transparência e tomada de decisão	Transparência administrativa (portais digitais, blockchain, dados abertos); apoio à tomada de decisão (uso de analytics, relatórios e previsões); impactos na gestão (confiança pública, formulação de políticas, indicadores sociais)	Palomäki (2020); Thá Thomé & Carvalho (2023); Manik <i>et al.</i> (2024); Storozhenko (2023); Tahir <i>et al.</i> (2025); Vendramin & Dias (2009)

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

As entrevistas foram transcritas integralmente para análise. Os dados foram submetidos à técnica de Análise de Conteúdo, conforme as etapas propostas pré-análise, exploração do material e tratamento/interpretação dos resultados, por ser um método amplamente utilizado em pesquisas qualitativas de natureza interpretativa. Essa técnica

possibilita identificar regularidades, significados e padrões de sentido nas falas dos participantes, articulando-os às categorias teóricas previamente definidas.

Na fase de pré-análise, foi realizada leitura flutuante das transcrições, com o objetivo de identificar unidades de registro e temas recorrentes. Em seguida, na etapa de categorização, os dados foram organizados de acordo com quatro categorias principais: (1) SIG utilizados; (2) benefícios percebidos; (3) desafios e obstáculos; e (4) contribuições para a transparência e tomada de decisão. Por fim, na fase de tratamento e inferência, os conteúdos foram comparados entre os três casos institucionais, buscando convergências e divergências, e confrontados com o referencial teórico, permitindo a construção de interpretações consistentes e fundamentadas.

Com relação aos aspectos éticos, a pesquisa respeitou integralmente os princípios da ética em pesquisa. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos e procedimentos do estudo, assegurando-se o anonimato e o consentimento livre e esclarecido.

Em síntese, os procedimentos metodológicos adotados asseguram consistência, validade e transparência científica, permitindo compreender, de maneira comparativa e contextualizada, como os Sistemas de Informação Gerenciais contribuem para a eficiência, a transparência e a tomada de decisão em diferentes esferas da administração pública sergipana.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A análise de conteúdo das três entrevistas, conduzida segundo a técnica proposta por Bardin (2011), permitiu compreender de forma sistemática as percepções, práticas e desafios relacionados ao uso dos Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) na Administração Pública sergipana. A codificação e categorização das falas evidenciaram convergências e divergências entre os casos analisados Escola Estadual (Caso A), Órgão Militar (Caso B) e Órgão do Judiciário (Caso C), possibilitando uma leitura interpretativa à luz do referencial teórico. O exame do material empírico foi estruturado nas categorias previamente definidas: (i) mapeamento dos SIG utilizados, (ii) benefícios percebidos, (iii) desafios e obstáculos, e (iv) contribuições para a transparência e a tomada de decisão.

4.1 APRESENTAÇÃO GERAL DOS CASOS E CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

O Caso A refere-se a uma escola estadual de grande porte, cujo entrevistado exerce a função de coordenador administrativo-financeiro há seis anos. O Caso B corresponde ao Órgão Militar, representado por um major com 35 anos de serviço e responsável pelo Departamento de Suprimento e Patrimônio. O Caso C, por sua vez, trata do Órgão do Judiciário, com participação de uma servidora da área de Gestão Estratégica, com treze anos de experiência institucional.

Essa diversidade de contextos permitiu captar percepções diferenciadas sobre a adoção dos SIG em níveis distintos da administração pública educacional, operacional e ministerial, oferecendo um panorama amplo sobre os efeitos da informatização na gestão pública. Essa estratégia de amostragem intencional encontra respaldo em Yin (2015),

ao indicar que estudos de casos múltiplos permitem identificar padrões e contrastes que fortalecem a validade das conclusões.

4.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAIS ADOTADOS PELOS ÓRGÃOS (MAPEAMENTO)

A análise revelou que os três órgãos possuem sistemas informatizados que integram suas atividades de forma específica às demandas de cada instituição. Na escola estadual, destacam-se o SIGA, utilizado para matrícula, frequência e registro de merenda escolar, e o CONTEU, destinado à gestão financeira e à prestação de contas. O entrevistado ressaltou que “a partir do momento que a escola passou a ser informatizada, a funcionalidade se tornou bem mais viável”, evidenciando ganhos de agilidade e controle administrativo.

No Órgão Militar, os sistemas BMRH, voltado à gestão de pessoal, e IGESP, destinado ao controle de materiais e almoxarifado, compõem a base informacional do órgão, juntamente com o ComprasNet, utilizado para processos licitatórios. Segundo o entrevistado, “a praticidade foi ter acesso a informações que antes eram todas em papel”, o que denota o avanço em termos de digitalização e eficiência.

Já no Órgão do Judiciário, observou-se uma estrutura tecnológica mais complexa, com múltiplos sistemas: o Sistema Único (processos finalísticos), Horús (gestão de pessoas), Kairós (jornada e viagens) e Segov (gestão estratégica). A entrevistada observou que, embora haja integração parcial, “ainda é necessário modernizar e unificar os sistemas para reduzir o retrabalho”.

Esses achados empíricos confirmam a perspectiva de Mota, Oliveira Júnior e Freitas (2016), ao enfatizarem que os SIG representam instrumentos fundamentais para a eficiência e a racionalização administrativa, mas cuja efetividade depende da integração entre os sistemas e do alinhamento às necessidades institucionais. De modo semelhante, Baummar (2024) argumenta que a transformação digital no setor público requer coerência entre infraestrutura tecnológica, cultura organizacional e estratégia institucional, o que ainda se mostra desigual entre os casos analisados.

4.3 BENEFÍCIOS PERCEBIDOS DOS SIG

Os benefícios relatados pelos participantes convergem em três dimensões principais: eficiência operacional, apoio à tomada de decisão e fortalecimento da transparência.

Na dimensão da eficiência, os entrevistados destacaram a redução do retrabalho e da burocracia. O coordenador da escola relatou que a automatização dos processos financeiros pelo CONTEU “eliminou a necessidade de deslocamento ao banco”, facilitando a execução orçamentária e o controle de despesas. No Órgão Militar, a substituição de processos manuais por registros digitais otimizou as rotinas de compras e controle de suprimentos. No Órgão do Judiciário, a digitalização integral de processos permitiu o trabalho remoto e o acesso imediato às informações, contribuindo para a celeridade institucional.

Esses achados reforçam o argumento de Redziuk (2024), segundo o qual a digitalização de processos públicos aumenta a eficiência e reduz custos administrativos, além

de liberar recursos humanos para funções estratégicas. Também se alinham à análise de Storozhenko (2023), ao defender que os SIG são pilares da modernização do Estado, ao simplificar fluxos e ampliar a previsibilidade das operações.

Em relação ao apoio à decisão, os entrevistados reconhecem que os sistemas oferecem subsídios informacionais essenciais. O coordenador da escola ressaltou que o CONTEDU “permite planejar despesas com base nos saldos disponíveis”, enquanto o major do Órgão Militar destacou que “os relatórios do IGESP ajudam a prever demandas e evitar desperdícios”. Já no Órgão do Judiciário, a servidora observou que os sistemas estratégicos fornecem dados que “fundamentam as decisões gerenciais e o acompanhamento de metas”. Esses resultados corroboram o que defendem Vahedi e Arvand (2020), ao afirmarem que o uso de sistemas gerenciais fortalece a capacidade analítica e racional das decisões públicas.

Quanto à transparência, todos os casos indicam avanços significativos. Na escola, a prestação de contas é publicada mensalmente e acompanhada pelo conselho escolar; no Órgão Militar, as informações são automaticamente exportadas para o portal estadual; e no Órgão do Judiciário, os relatórios estratégicos são disponibilizados em ambiente digital acessível ao cidadão. Conforme destaca Manik *et al.* (2024), a tecnologia exerce papel central na promoção da accountability e no fortalecimento da confiança pública, o que se confirma empiricamente nas instituições estudadas.

4.4 DESAFIOS E OBSTÁCULOS NA ADOÇÃO E USO DOS SIG

Apesar dos ganhos identificados, a análise de conteúdo revelou desafios recorrentes. A capacitação técnica e a resistência à mudança foram apontadas como as maiores dificuldades em todos os casos. A entrevistada do Órgão do Judiciário enfatizou que “até hoje ainda é necessário fazer treinamento”, evidenciando a necessidade de aprendizagem contínua. Na escola, o processo de adaptação inicial também exigiu esforço dos servidores até que a rotina digital se consolidasse.

No campo tecnológico, as principais barreiras referem-se à integração de sistemas e à infraestrutura limitada. O Órgão do Judiciário enfrenta dificuldades decorrentes da coexistência de múltiplos micro-sistemas, enquanto o Órgão Militar e a escola relataram a ausência de ferramentas analíticas que permitam maior exploração dos dados, como dashboards e indicadores de desempenho.

Essas evidências empíricas encontram sustentação na literatura. Conforme aponta Baummar (2024), a transformação digital no setor público é fortemente condicionada por barreiras organizacionais e culturais, como a rigidez hierárquica e a falta de planejamento estratégico. De modo convergente, David *et al.* (2023) ressaltam que a adoção de tecnologias digitais em governos locais depende de uma visão integrada que combine infraestrutura, governança e capacitação humana. Já Palomäki (2020) reforça que a resistência dos servidores e a ausência de treinamento são entraves críticos à inovação administrativa, reiterando o que se observou nos três casos estudados.

Assim, as dificuldades relatadas refletem a interdependência entre os fatores humanos, tecnológicos e institucionais, confirmando que a consolidação dos SIG como instrumentos estratégicos exige políticas contínuas de capacitação, integração e modernização tecnológica.

4.5 TRANSPARÊNCIA ADMINISTRATIVA E APOIO À TOMADA DE DECISÃO

Os dados das entrevistas demonstram que os SIG têm contribuído de maneira expressiva para o fortalecimento da transparência administrativa e do processo decisório nos órgãos analisados. No ambiente escolar, a automatização do CONTEДУ viabiliza a prestação de contas em tempo real e o acompanhamento social dos recursos. No Órgão Militar, os sistemas de gestão de pessoal e materiais geram relatórios que subsidiam decisões operacionais e são compartilhados em portais públicos, enquanto no Órgão do Judiciário os sistemas processuais e estratégicos possibilitam o acompanhamento online das ações institucionais.

Esses resultados dialogam com a perspectiva de Tahir *et al.* (2025), ao reconhecerem que a digitalização fortalece a governança baseada em dados e aprimora o controle social sobre a gestão pública. Do mesmo modo, Manik *et al.* (2024) e Storozhenko (2023) afirmam que a tecnologia é um vetor de transparência e integridade administrativa, ao tornar visíveis as informações e reduzir margens para práticas opacas.

Os três casos demonstram, portanto, que a disponibilização e o uso de informações em tempo real sustentam não apenas a prestação de contas, mas também a racionalidade das decisões estratégicas. Essa constatação reforça o que defende Mota, Oliveira Júnior e Freitas (2016): os SIG, ao integrarem processos e consolidarem dados, permitem decisões mais fundamentadas, rápidas e eficazes, contribuindo para a eficiência e a credibilidade da gestão pública.

Quadro 2 – Quadros-síntese (resumo comparativo)

Órgão	SIG principais	Principais benefícios	Principais desafios	Impacto na transparência/ decisão
Escola (Caso A)	SIGA (matrículas, diário, merenda/ SAESC), CONTEДУ (financeiro)	Matrículas online; controle de merenda; visibilidade orçamentária; prestação de contas pública.	Treinamento inicial; necessidade de automação de controle de insumos (proposta: QR code).	Transparência via portal; suporte à formação de turmas e programação financeira.
Órgão Militar (Caso B)	BMRH (pessoal), IGESP (materiais), ComprasNet	Redução de papel; visão do efetivo; integração e rapidez nas compras; facilidade na gestão de suprimentos.	Diligência para compras; necessidade de ferramentas analíticas (BI).	Dados exportados ao portal de transparência; suporte a decisões de pessoal e suprimentos.

Órgão	SIG principais	Principais benefícios	Principais desafios	Impacto na transparência/ decisão
Órgão do Judiciário (Caso C)	Único (processos), Horús (pessoas), Kairós (jornada), Segov (estratégia), outros	Digitalização completa de processos; trabalho remoto; base para decisões finalísticas; relatórios e portais.	Multiplicidade de sistemas; integração parcial; legados tecnológicos; necessidade contínua de treinamentos.	Portais/relatórios/ atendimento ao cidadão; base informacional para políticas e alocação de pessoal.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Com base nos achados da pesquisa, recomenda-se priorizar projetos de integração de dados, especialmente no âmbito do Órgão do Judiciário, a fim de reduzir a fragmentação causada pela existência de múltiplos micro-sistemas e minimizar o retrabalho e a ocorrência de dados conflitantes. Além disso, é fundamental investir em capacitação contínua, com planos de formação voltados tanto para o domínio das funcionalidades dos SIG quanto para o uso de ferramentas analíticas, considerando que os treinamentos periódicos se mostraram essenciais para o aproveitamento pleno dos recursos tecnológicos disponíveis.

Outra recomendação consiste em implementar ferramentas analíticas e dashboards como Power BI, painéis de controle e sistemas de inteligência de dados, de modo a potencializar a utilização das informações já geradas e apoiar a tomada de decisão, demanda explicitamente observada no Órgão Militar e no Órgão do Judiciário. Por fim, destaca-se a importância de automatizar controles operacionais simples, como no caso da escola analisada, onde a adoção de mecanismos digitais para o controle de insumos (por exemplo, via QR Code ou registro direto no sistema) pode reduzir erros, otimizar processos e evitar perdas de materiais.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo geral analisar como os Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) são utilizados na prática por diferentes órgãos da Administração Pública em Sergipe, identificando seus impactos sobre a eficiência, a transparência e a tomada de decisão. Para atingir esse propósito, foram analisados três casos institucionais: uma Escola Estadual, Órgão Militar e o Órgão do Judiciário, representativos de distintos níveis e funções da gestão pública.

Os resultados confirmam que os SIG desempenham papel estratégico na modernização da administração pública, contribuindo significativamente para o aprimoramento da eficiência operacional, da gestão de recursos e da transparência institucional. Em todos os casos analisados, observou-se a presença de sistemas capazes de automatizar processos,

reduzir o retrabalho e ampliar a previsibilidade orçamentária. Além disso, a adoção dos SIG tem possibilitado maior controle, integração de informações e suporte à tomada de decisão, elementos centrais para uma gestão pública mais responsiva e orientada por dados.

A pesquisa evidenciou que a utilização dos SIG está associada a ganhos concretos de eficiência e transparência, refletidos na digitalização de processos, na automatização das prestações de contas e na disponibilização pública de dados. Esses achados confirmam o papel desses sistemas como instrumentos de *accountability* e de fortalecimento da governança pública. Também se verificou que o uso dos SIG favorece decisões mais fundamentadas e ágeis, com impacto positivo no planejamento e na alocação de recursos tanto em atividades operacionais quanto estratégicas.

Contudo, a análise também revelou desafios persistentes que limitam o aproveitamento pleno do potencial dos SIG. Entre eles destacam-se a resistência à mudança organizacional, a falta de capacitação técnica contínua, a integração parcial entre sistemas e a existência de tecnologias legadas. Esses fatores demonstram que o sucesso da transformação digital na gestão pública depende tanto da infraestrutura tecnológica quanto da dimensão humana e cultural do processo. Nos casos estudados, tais barreiras se manifestaram de formas distintas desde a necessidade de treinamentos recorrentes até a dificuldade de integração de plataformas no âmbito do Órgão do Judiciário.

Em termos teóricos, o estudo contribui ao ampliar a compreensão sobre a aplicabilidade dos Sistemas de Informação Gerenciais em contextos públicos regionais, apresentando evidências empíricas que articulam as dimensões técnica, organizacional e humana envolvidas em sua implementação. Essa abordagem integradora reforça a relevância dos SIG não apenas como ferramentas operacionais, mas também como mecanismos de transformação institucional e de promoção de uma cultura administrativa baseada em dados e resultados.

Do ponto de vista prático, os achados oferecem insumos para gestores públicos e formuladores de políticas, destacando a importância de investir na integração entre sistemas, no fortalecimento da infraestrutura tecnológica e na formação continuada dos servidores. Recomenda-se, ainda, a adoção de ferramentas analíticas e dashboards, capazes de potencializar o uso das informações já disponíveis e aprimorar a capacidade de monitoramento e decisão estratégica.

Como toda pesquisa, este estudo apresenta limitações. O número restrito de casos analisados e o enfoque regional podem limitar a generalização dos resultados. Além disso, o recorte qualitativo não abrangeu indicadores quantitativos de desempenho organizacional. Assim, sugere-se que pesquisas futuras ampliem a amostra para outros estados ou níveis de governo, combinem abordagens quantitativas e qualitativas e explorem o impacto dos SIG sobre a efetividade das políticas públicas e a satisfação do cidadão.

Em síntese, os resultados obtidos demonstram que os Sistemas de Informação Gerenciais representam instrumentos essenciais para a modernização da gestão pública, promovendo maior eficiência, transparência e racionalidade nas decisões governamentais. Entretanto, para que seu potencial seja plenamente alcançado, é indispensável a adoção de uma estratégia integrada de transformação digital, que una tecnologia, capacitação humana e inovação organizacional, consolidando uma administração pública mais ágil, inclusiva e orientada ao interesse coletivo.

REFERÊNCIAS

ALSHAMS, Yaser Alraei Alnekhaira Buti; ADAIKALAM, Joseph; KARIM, Asif Mahbub; HOCK, Oo Yu; HOSSAIN, Mohammad Imtiaz. Application of Strategic Management Information System (SMIS) in the Ministry of Interior, UAE: issues and challenges. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 10, n. 2, p. 346-361, 2020.

BAUMMAR, Mael. **Modernising public administration: reimagining public administration for the digital age**. PhD Studies in Administrative and ICT Law (Közgazgatási és Infokommunikációs Jogi PhD Tanulmányok), v. 2024/I, 2024.

CALO, Karla Mendes; CENCI, Karina; FILLOTTRANI, Pablo; ESTEVEZ, Elsa. Information sharing – benefits. **Journal of Computer Science & Technology (JCS&T)**, Bahía Blanca, v. 12, n. 2, p. 49-56, Aug. 2012.

CAMPAGNOLO, Gian Marco; DUCATI, Samantha. **Enterprise resource planning in the public sector: the case of investment planning**. MCIS 2007 Proceedings – Mediterranean Conference on Information Systems. Association for Information Systems (AIS Electronic Library), 2007.

CHABANI, Zakariya. The challenges facing public organizations to implement human resources information systems: a case study of Algeria. **Journal of Management Information and Decision Sciences**, v. 23, n. 4, p. 230-244, 2020.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pâmela. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

CRUZ GIL, María del Carmen. La gestión de la información en la administración pública desde la perspectiva de la recuperación de la información. **Ibersid**, v. 9, p. 63-69, 2015. ISSN 1888-0967.

DAMAR, Muhammet; KÖSE, Hacı Ömer; CAGLE, Melissa Nihal; ÖZEN, Ahmet. Mapping the digital frontier: bibliometric and machine learning insights into public administration transformation. **Sayıştay Dergisi (TCA Journal)**, v. 35, n. 132, p. 9-41, mar. 2024.

DAVID, Anne; YIGITCANLAR, Tan; LI, Rita Yi Man; CORCHADO, Juan M.; CHEONG, Pauline Hope; MOSSBERGER, Karen; MEHMOOD, Rashid. Understanding local government digital technology adoption strategies: a PRISMA review. **Sustainability**, v. 15, n. 9645, p. 1-43, 2023.

DURMAN, M. O.; DURMAN, O. L.; LINETSKA, Y. M. Science fragmentation of the problematics in the implementation of information technologies at the public administration. **Public Administration and Local Government**, n. 1, p. 1-12, 2022.



GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONZÁLEZ, Luis; MARTINS, Clara. Impactos digitais na gestão pública: desafios e perspectivas. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Administração e Sociedade**, v. 5, n. 2, p. 45-62, 2024.

IRWAN, M. Tahir; MARTINI, Ani; GUNAWAN, Anak Agung Ngurah; MAKBUL, Yogi; YOSSA, Nirma; WIRYANTO, Wisber; FAHRUDIN, Moch; ILYAS, Rahmat. Can digital transformation improve the transparency and accountability of Indonesian public governance? **International Journal of Data and Network Science**, v. 9, p. 689-700, 2025.

KIMURA, Sofia; ALMEIDA, Paulo. Transformação digital: novos caminhos para a administração pública. **Revista Brasileira de Políticas Públicas Digitais**, v. 3, n. 1, p. 77-95, 2024.

LIMA, Roberto; FERREIRA, Joana. Transformação digital. **Revista de Gestão e Inovação Pública**, v. 12, n. 4, p. 101-118, 2024.

MANIK, Fitriyani; RENGIFURWARIN, Rengifurwarin; MADUBUN, Madubun. The role of technology in internal oversight of public administration: improving efficiency and transparency. **Majority Science Journal (MSJ)**, v. 2, n. 4, p. 58-63, nov. 2024.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2016. E-book. p. 7. ISBN 9788597008821.

MOTA, Thális Bicalho; OLIVEIRA JÚNIOR, Antônio Márcio Coutinho de; FREITAS, Alan Ferreira de. Desenvolvimento e uso de um software de gestão sob a ótica das dimensões organizacional, tecnológica e humana em empresas públicas. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 6, n. 3, p. 70-87, jul./set. 2016. ISSN 2237-4558.

NAFI'AH, Binti Azizatul. **Challenges of implementing an electronic-based government system in local governments**. In: The 3rd International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science (ICoGPASS), 2022. KnE Social Sciences, p. 117-127.

NOVACHENKO, Tetyana V.; BIELSKA, Tetiana V.; AFONIN, Eduard A.; LASHKINA, Mariia H.; KOZHEMIKINA, Oksana M.; DIACHENKO, Nataliia P. Use of information technology to increase economic efficiency and credibility in public administration in the context of digitization. **International Journal of Economics and Business Administration**, v. 8, n. 1, p. 374-382, 2020.

OLIVEIRA, Deyvison de Lima; FERREIRA, Elíbia Paola da Silva; CARNEIRO, Alexandre de Freitas; COSTA, Robinson Francino da; PORTO, Wellington Silva. Sucesso de sistemas de informações na administração pública: proposta de um modelo exploratório. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 63-95, jul./dez. 2015. ISSN 2175-5825.



ONUNGA, Jeremiah; ODONGO, Paul. Digital transformation in public administration and data-driven decision-making: a review of Turkana County Government. **International Journal of Research and Innovation in Applied Science (IJRIAS)**, v. IX, n. XII, p. 234-240, dez. 2024.

OSTROWSKA, Teresa. Management information in administration systems. **Foundations of Management**, v. 1, n. 2, p. 95-108, 2009.

PALOMÄKI, Riikka. Julkisen hallinnon haasteita ja mahdollisuuksia digitaalisessa transformaatioissa. **Hallinnon Tutkimus**, v. 39, n. 3, p. 173-187, 2020.

PATÍÑO GALVÁN, Israel; CEJA PIZANO, J. Jesús. Proposal for an information system to increase efficiency in the management control of municipal public services. **International Journal of Science, Technology and Society**, v. 1, n. 3, p. 71-83, 2013

PIMENIDIS, Elias; GEORGIADIS, Christos K. Can e-government applications contribute to performance improvement in public administration? **International Journal of Electronic Government Research**, Thessaloniki/London, 2010.

PIMENIDIS, Elias; JAHANKHANI, Hamid; DASTBAZ, Mohammad. **Improving public administration performance through electronic government applications**. In: 14th International Scientific Symposium SM 2009 – Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, 21-22 May 2009, Novi Sad, Serbia.

REDZIUK, Nataliia. The role of information technology in public administration. **Public Administration: Concepts, Paradigm, Development, Improvement**, Pereiaslav, iss. 9, p. 161-167, 2024.

REHOUMA, Mariem Ben; GEYER, Tim; KAHL, Timo. Investigating change management based on participation and acceptance of IT in the public sector: a mixed research study. **International Journal of Public Administration in the Digital Age**, v. 7, n. 4, p. 51-70, cct./dec. 2020.

RUIZ RUIZ, Arisyudith Yelitza. Gestión de la gerencia tecnológica en la administración pública. *Revista Científica*, v. 3, n. 10, p. 218-231, nov. 2018/ene. 2019.

SARWAR, Muhammad Imran; ABBAS, Qaiser; ALYAS, Tahir; ALZHRANI, Ali; ALGHAMDI, Turki; ALSAAWY, Yazed. Digital transformation of public sector governance with IT service management: a pilot study. **IEEE Access**, v. 11, p. 6490-6505, 2023.

SETYAWAN, Adhitya Chandra. Enhancing public service delivery through digital transformation: a study on the role of e-government in modern public administration. **Global International Journal of Innovative Research**, v. 2, n. 10, 2024.

STOROZHENKO, Lina. Electronic government as a tool for netocratic management: benefits and capabilities. **International Scientific Journal Grail of Science**, Kyiv, n. 26, Apr. 2023

SVARD, Proscovia. Transforming public administrations and challenges of information management. **Archives and Manuscripts**, v. 39, n. 2, p. 95-110, 2011.

THOMÉ, Antonella Cequinel Thá; CARVALHO, Cely Say de. Tecnologia e inovação na administração pública: desafios e oportunidades. **Administração Pública: teorias e fundamentos em pesquisa**, v. 1. Curitiba: Científica Digital, 2023. p. 272-285.

TRAUNMÜLLER, R.; LENK, K. New public management and enabling technologies. In: TERASHIMA, N. *et al.* (ed.). **Advanced IT tools. dordrecht: springer science+business media**, p. 12-15, 1996. ISBN 978-94-010-6614-9.

UGGEN, John Eric. Who's in charge, and who should be: e-government and the changing role of the public administrator. **Policy Perspectives**, v. 7, n. 2, Spring 2000. The George Washington University.

VAHEDI, Majid; ARVAND, Hamid. The role of information systems in decision-making and public policy making. **Journal of Management and Accounting Studies**, v. 8, n. 2, p. 11-14, 2020.

VENDRAMIN, Valter Luiz; DIAS, Eduardo Mario. The modernization of the public service using information technology. **WSEAS Transactions on Systems and Control**, v. 5, n. 7, p. 519-522, July 2010. ISSN 1991-8763.

VERGARA, Sylvia C. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2015. E-book. p. vii. ISBN 9788522499052.

YILMAZ, Ebru. The role of technology in internal oversight of public administration. **Journal of Public Sector Audit and Technology**, v. 8, n. 3, p. 201-219, 2024.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre, Bookman, 2015. E-book p. vii. ISBN 9781452242569.

ZIYADIN, Sayabek; MALAYEV, Khakimzhan; FERNÁNDEZ-PLAZAOLA, Igor; ISMAIL, Gulim; BEYZHANOVA, Anara. **Digital modernization of the system of public administration: prerogatives and barriers**. E3S Web of Conferences, v. 159, n. 05003, 2020.

1 Acadêmica do curso de Administração – UNIT. E-mail: danielly.bispo@souunit.com.br

2 Acadêmica do curso de Administração – UNIT. E-mail: giovanna.santos@souunit.com.br

3 Acadêmico do curso de Administração – UNIT. E-mail: jhony.carlos@souunit.com.br

4 Doutor em Administração – UFBA; Professor do curso de Administração – UNIT.
E-mail: jefferson.comex@hotmail.com

Recebimento: 2/09/2025

Avaliação: 25/10/2025

Aceite: 28/01/2026



<https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas>

** Uma publicação exclusiva para alunos de graduação dos cursos de ciências humanas e sociais da Universidade Tiradentes

Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.



Unit UNIVERSIDADE TIRADENTES

EDITORIA UNIVERSITÁRIA
TIRADENTES

 **cadernos de graduação**
ciências humanas e sociais