



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

JÉSSICA SANTOS BARBOSA

**A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES
NA GESTÃO DE DOCUMENTOS PELOS SECRETÁRIOS
EXECUTIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

São Cristóvão
2025

JÉSSICA SANTOS BARBOSA

**A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES
NA GESTÃO DE DOCUMENTOS PELOS SECRETÁRIOS
EXECUTIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Secretariado Executivo**.

Orientadora: Profa. Dra. Manuela Ramos da Silva

São Cristóvão
2025

JÉSSICA SANTOS BARBOSA

**A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES
NA GESTÃO DE DOCUMENTOS PELOS SECRETÁRIOS
EXECUTIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo.

São Cristóvão, 02 de agosto de 2025.

Banca examinadora

Profa. Dra. Manuela Ramos da Silva - Orientadora
Universidade Federal de Sergipe

Prof. Dr. Diego Fiel Santos
Universidade Federal de Sergipe

Profa. Dra Sueli Maria da Silva Pereira.
Universidade Federal de Sergipe

“Toda ação humana, quer se torne positiva ou negativa, precisa depender de motivação”.

Dalai Lama

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por sua infinita bondade e misericórdia. Foi Ele quem me sustentou até aqui, mesmo em meio a tantas tempestades. Em todos os momentos de dúvida, medo e cansaço, senti sua presença me guiando e me fortalecendo. Sou imensamente grata pela dádiva de ter chegado até este momento tão especial.

Aos meus pais, Gerivaldo e Rosa, meu muito obrigada por confiarem em mim, por me permitirem sair de casa e seguir esse sonho, me dando liberdade e apoio para que eu não desistisse da faculdade. O amor e incentivo de vocês foram essenciais em cada passo dessa jornada.

À minha orientadora, doutora Manuela, minha eterna gratidão. Mesmo com minha timidez em marcar encontros presenciais e por tantas vezes ter enchido o seu WhatsApp com dúvidas, a senhora nunca desistiu de mim. Sempre me acolheu, me orientou com paciência e carinho, e me motivou a seguir em frente, acreditando no meu potencial quando eu mesma duvidava.

Aos professores que compuseram minha banca de defesa, meu sincero reconhecimento. Ao professor Diego, que desde o projeto de pesquisa foi como um paizão, sempre me motivando, me orientando e me ajudando nos momentos em que mais precisei. E à professora Sueli, que mesmo com o contato recente, demonstrou ser uma profissional incrível e uma pessoa admirável, pela atenção e generosidade com que me tratou.

Ao meu namorado, Alessandro, obrigada por estar ao meu lado, literalmente. Obrigada por sentar comigo, por me ajudar, revisar textos, dar conselhos e, principalmente, por acreditar em mim. Além de um parceiro amoroso, você é um professor respeitado e uma inspiração para mim.

Aos meus irmãos e às minhas amigas, obrigada por cada palavra de apoio, cada gesto de carinho e pelas vezes que me escutaram, me entenderam e torceram por mim. Ter vocês por perto fez toda a diferença.

A cada pessoa que, de alguma forma, fez parte dessa conquista, meu mais sincero agradecimento.

BARBOSA, Jéssica Santos. A utilização do sistema eletrônico de informações na gestão de documentos pelos secretários executivos da universidade federal de Sergipe. Orientadora: Manuela Ramos da Silva. 2025 .56 f. Monografia (Bacharelado em Secretariado Executivo) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2025.

RESUMO

Este trabalho analisa a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na gestão de documentos pelos secretários executivos da Universidade Federal de Sergipe (UFS). A pesquisa, de natureza qualitativa e caráter descritivo, foi realizada nos *campi* de São Cristóvão e Lagarto, por meio de entrevistas semiestruturadas com quatro profissionais. O referencial teórico aborda conceitos de Gestão Eletrônica de Documentos (GED), implementação do SEI e o papel do secretariado executivo na administração pública.

Os resultados mostraram que o SEI é utilizado diariamente para criação de processos, anexação de documentos e assinaturas eletrônicas, promovendo agilidade, autonomia e centralização das informações. Entre as vantagens destacam-se a substituição de sistemas antigos, a redução do uso de papel e a colaboração simultânea entre setores. Contudo, foram identificadas dificuldades como limitações na busca de processos sem número específico, falhas no preenchimento de campos obrigatórios e usabilidade da interface.

Conclui-se que o SEI representa um avanço na modernização da gestão documental universitária, fortalecendo a eficiência administrativa, a sustentabilidade ambiental e a transparência. Além disso, reforça o papel estratégico do secretário executivo como mediador entre tecnologia, gestão e conformidade legal.

Palavras-chave: Sistema Eletrônico de Informações. Gestão documental. Secretariado executivo. Universidade pública.

BARBOSA, Jéssica Santos. The use of the Electronic Information System in document management by executive secretaries at the Federal University of Sergipe. Advisor: Manuela Ramos da Silva. 2025. 56 f. Undergraduate thesis (Bachelor in Executive Secretariat) – Federal University of Sergipe, São Cristóvão, 2025.

ABSTRACT

This study analyzes the use of the Electronic Information System (SEI) in document management by executive secretaries at the Federal University of Sergipe (UFS). The research, qualitative in nature and descriptive in character, was conducted at the São Cristóvão and Lagarto campuses through semi-structured interviews with four professionals. The theoretical framework addresses concepts of Electronic Document Management (EDM), SEI implementation, and the role of the executive secretariat in public administration.

The results revealed that SEI is used daily for creating processes, attaching documents, and electronic signatures, promoting agility, autonomy, and centralized information. Reported advantages include replacing outdated systems, reducing paper use, and enabling simultaneous collaboration between departments. However, challenges such as process search limitations, lack of standardization in required fields, and interface usability were also identified.

It is concluded that SEI represents a significant advance in modernizing university document management, strengthening administrative efficiency, environmental sustainability, and transparency. Moreover, it reinforces the strategic role of the executive secretary as a mediator between technology, management, and legal compliance.

Keywords: Electronic Information System. Document management. Executive secretariat. Public university.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura1	Usuário de Acesso	22
Figura2	Barra de Ferramentas.....	22
Figura3	Controle de Processos.....	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Diretrizes para a Implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)	22
Tabela 2 - Funcionalidades do SEI	24
Tabela 3 - Perguntas da pesquisa	33
Tabela 4 - Dificuldades	41
Tabela 5 - Melhorias	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CTDE – Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos

E-DOC – Sistemas de gestão eletrônica de documentos e processos

GED – Gestão Eletrônica de Documentos

GLPI – *Gestionnaire Libre de Parc Informatique* (Sistema de Gestão de Serviços e Inventário de TI)

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

PEN – Processo Eletrônico Nacional

ProLAB – Programa de Apoio a Laboratórios de Ensino

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas

SIGADMIN – Sistema Integrado de Gestão Administrativa

SIPAC – Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos

TAM – Technology Acceptance Model (Modelo de Aceitação de Tecnologia)

TRF4 – Tribunal Regional Federal da 4ª Região

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

UFS – Universidade Federal de Sergipe

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 JUSTIFICATIVA.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS NO SETOR PÚBLICO	14
2.2 A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES(SEI).....	19
2.2.1 Aplicação do SEI no secretariado executivo.....	25
2.3 GESTÃO DE DOCUMENTOS NO CAMPO DE ATUAÇÃO DOS SERVIDORES DA UFS.....	27
2.3.1 O sistema SIPAC na gestão documental.....	29
3 METODOLOGIA.....	31
3.1 CAMPO DE PESQUISA E PARTICIPANTES.....	33
3.2 PERGUNTAS DA PESQUISA.....	34
4 ANÁLISE DOS DADOS.....	35
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
REFERÊNCIAS.....	54
APÊNDICES.....	56
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SUMI-ESTRUTURADA.....	56

1 INTRODUÇÃO

Organizar e gerenciar documentos pode parecer uma tarefa simples à primeira vista, mas dentro de instituições públicas, como as universidades, essa atividade se torna um verdadeiro desafio. Lidar com grandes volumes de informações, atender à necessidade de transparência e garantir agilidade nos processos são demandas constantes, especialmente em um mundo cada vez mais conectado e exigente. Esse cenário ilustra as chamadas disfunções burocráticas, em que o excesso de formalismo e de papel gera lentidão, aumento de custos e distanciamento da administração pública em relação ao cidadão (MERTON, 1940). Com os avanços tecnológicos e a digitalização ganhando força surgiu a necessidade de transformar essa realidade. Nesse cenário, muitas universidades passaram a adotar sistemas eletrônicos para modernizar a forma como lidam com documentos. Uma dessas soluções é o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), criado pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), que vem ajudando a deixar para trás a papelada acumulada, automatizando processos e dando mais agilidade à rotina administrativa.

Na Universidade Federal de Sergipe (UFS), a chegada do SEI representa um passo importante rumo à modernização da gestão pública. O sistema não apenas facilita a tramitação de documentos e reduz o consumo de papel, mas também promove maior segurança, organização e acesso às informações institucionais. Mais do que uma ferramenta, o SEI simboliza uma mudança de cultura administrativa – um esforço coletivo para tornar os processos mais inteligentes, acessíveis e centrados nas pessoas.

Como destaca Rezende (2014), a tecnologia da informação é um dos principais instrumentos para transformar a administração pública, pois permite a criação de processos mais eficientes e voltados ao cidadão. No caso da UFS, os secretários executivos são figuras centrais na administração e organização de documentos, e o SEI impacta diretamente a forma como eles executam suas funções no dia a dia.

1.1 JUSTIFICATIVA

A implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) representa um marco importante na modernização da gestão documental no setor público, ao promover maior eficiência, transparência e segurança na tramitação de processos administrativos. Como ferramenta oficial adotada por diversas instituições federais, o SEI substitui gradualmente os

documentos físicos por processos digitais, reduzindo custos operacionais e ampliando o acesso às informações.

Nesse contexto, a Universidade Federal de Sergipe (UFS) também aderiu ao processo de transformação digital, utilizando o SEI para organizar e gerenciar seus documentos. Nessa dinâmica, os secretários executivos desempenham papel essencial, pois são responsáveis por garantir a correta tramitação e o arquivamento adequado dos documentos. Assim, compreender como esses profissionais utilizam o SEI, bem como os desafios enfrentados, torna-se fundamental para a otimização dos processos administrativos.

Além disso, este estudo proporciona uma reflexão sobre a gestão eletrônica de documentos e sua relação direta com sistemas de otimização de processos, uma vez que o SEI favorece a agilidade, padronização e rastreabilidade das atividades administrativas, aspectos fundamentais para o avanço da gestão pública.

Sob a perspectiva social, a adoção do sistema reforça a transparência no setor público, ao permitir maior acesso da sociedade às informações, reduzir o risco de extravio de documentos e ampliar a confiabilidade nos trâmites institucionais. Dessa forma, o SEI contribui para o fortalecimento da cidadania e para o controle social sobre a administração pública.

Do ponto de vista profissional, observa-se que o sistema traz benefícios diretos à atuação do secretário executivo, oferecendo maior autonomia, segurança e eficiência na gestão documental. O domínio do SEI representa não apenas uma competência técnica relevante, mas também um diferencial estratégico para esses profissionais, que passam a desempenhar um papel ainda mais ativo na modernização e integração dos processos administrativos.

Portanto, este estudo justifica-se pela necessidade de analisar a utilização do SEI pelos secretários executivos da UFS na gestão de documentos. A investigação da experiência desses profissionais pode contribuir não apenas para o aperfeiçoamento da gestão documental da universidade, mas também servir de subsídio para outras instituições públicas que utilizam o sistema, fortalecendo a eficiência administrativa. Nesse sentido, a pesquisa busca oferecer elementos que favoreçam a evolução contínua dos processos administrativos, reforçando a relevância do SEI como ferramenta estratégica para assegurar uma gestão pública mais eficiente, transparente e alinhada às demandas contemporâneas no Brasil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste trabalho tem como objetivo fornecer o embasamento necessário para a análise da aplicação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na organização e na gestão de documentos no secretariado executivo. Mediante uma revisão da literatura sobre os conceitos fundamentais do SEI, gestão de documentos e seu impacto no contexto profissional, pretende-se compreender as possibilidades e os desafios dessa tecnologia no setor de secretariado executivo.

2.1 GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS NO SETOR PÚBLICO

Segundo Bueno (2014, p. 25), “os benefícios essenciais da gestão eletrônica de documentos envolvem a redução de custos, a digitalização de documentos, o acesso remoto e simultâneo, a segurança da informação e a preservação dos documentos originais. O GED pode ser utilizado para capturar, processar, armazenar, indexar, compartilhar e fazer backup de documentos. Essa solução facilita a transição do papel para o digital, reconfigurando a forma como as informações são obtidas, armazenadas e recuperadas.

A gestão de documentos é um aspecto fundamental em qualquer organização, independentemente do seu tamanho ou setor. Com o avanço da tecnologia, a GED surgiu como uma solução eficiente para lidar com a criação, armazenamento, recuperação e gerenciamento de documentos digitais. Neste contexto, é importante explorar a importância da GED e como ela pode contribuir para a eficiência e produtividade das organizações.

De acordo com o GartnerGroup (apud BALDAM, 2002, p. 32):

“GED é a tecnologia que provê um meio de facilmente armazenar, localizar e recuperar informações existentes em documentos e dados eletrônicos, durante todo o seu ‘Ciclo de Vida’”.

A GED é importante por várias razões: ela ajuda as organizações a cumprir com regulamentações e leis relacionadas à gestão de documentos, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) Melhora a eficiência, aumenta a eficiência e produtividade das organizações, permitindo que os funcionários se concentrem em tarefas mais importantes, ajuda a reduzir riscos associados à perda ou dano de documentos físicos, aumenta a transparência, promove a transparência permitindo que as organizações mantenham um registro preciso e auditável de suas atividades. Santos (2018) destaca a importância dos sistemas eletrônicos na gestão documental, como o e-DOC, o que permite a tramitação digital de documentos, garantindo eficiência e transparência. Segundo a autora,

“o uso do Gerenciamento Eletrônico de Documentos possibilita a criação, envio e recebimento de documentos de maneira semelhante ao e-mail, agilizando processos internos e reduzindo o uso de papel” (SANTOS, 2018, p. 22).

A GED é uma ferramenta essencial para as organizações que buscam melhorar a eficiência, produtividade e conformidade com regulamentações. Com a capacidade de digitalizar, armazenar e gerenciar documentos de forma segura e eficiente, a GED pode ajudar as organizações a reduzir custos, melhorar a recuperação de informações e aumentar a transparência. Portanto, a implementação da GED é uma estratégia importante para as organizações que desejam se manter competitivas e eficientes na era digital.

Para que a GED seja eficiente, é fundamental que a organização adote uma classificação estruturada, utilizando tabelas de temporalidade, controle de acesso e segurança, além de mecanismos de backup e pesquisa avançada. No entanto, muitas instituições públicas enfrentam dificuldades na implementação desse sistema devido à falta de recursos e de profissionais capacitados para sua correta utilização. Mesmo dispondo da ferramenta, à ausência de conhecimento técnico limita o aproveitamento de suas funcionalidades.

Segundo Costa (2010, *apud* Menezes, 2014, p. 26), a adoção do GED enfrenta custos de implantação elevados — com investimentos em infraestrutura, espaço físico e qualificação — e, apesar dos ganhos da digitalização, certos documentos devem permanecer em suporte físico por seu valor histórico e por exigências burocráticas.

A GED é um sistema que permite a digitalização, armazenamento e gerenciamento de documentos em formato eletrônico. Isso traz várias vantagens, como:

1. Redução de espaço físico: Com a digitalização de documentos, as organizações podem reduzir significativamente o espaço físico necessário para armazenar papelada.
2. Melhoria na recuperação de informações: A GED permite uma busca rápida e eficiente por documentos, reduzindo o tempo gasto em procura e aumentando a produtividade.

3. Segurança e controle de acesso: A GED oferece recursos de segurança, como autenticação e autorização, para garantir que apenas pessoas autorizadas acessem os documentos.

4. Automatização de processos: A GED pode ser integrada a outros sistemas, permitindo a automatização de processos e reduzindo a necessidade de intervenção manual.

5. Redução de custos: A GED pode ajudar a reduzir custos associados à impressão, armazenamento e manutenção de documentos físicos.

Em resumo, a GED contribui para uma maior agilidade nas operações empresariais, promovendo uma gestão de documentos mais eficiente, que resulta em processos mais rápidos e decisões mais assertivas, com menos riscos de falhas ou atrasos.

Além dos benefícios já mencionados, é importante destacar que a GED vem sendo cada vez mais utilizada como instrumento de governança pública, principalmente no que diz respeito à transparência e à prestação de contas. À adoção de sistemas de GED no setor público permite que órgãos governamentais mantenham uma comunicação mais clara com a população, possibilitando o acesso facilitado a informações públicas e promovendo maior controle social sobre as ações administrativas.

Nesse sentido, a GED também fortalece os princípios da administração pública, especialmente os da legalidade, eficiência, economicidade e publicidade, previstos no artigo 37 da Constituição Federal. Isso ocorre porque a digitalização e o gerenciamento eletrônico asseguram mais rapidez e segurança nos fluxos documentais, além de facilitar auditorias, fiscalizações e a conservação de documentos de valor permanente.

Com a crescente digitalização dos serviços públicos e à implantação de políticas de governo eletrônico, a gestão de documentos eletrônicos passou a ser um elemento estratégico dentro das instituições públicas. Ferramentas como o SEI, o e-DOC e outros sistemas integrados tornaram-se aliados no cumprimento das metas de modernização administrativa e melhoria da qualidade do serviço prestado ao cidadão.

Outro ponto relevante está relacionado à sustentabilidade. À implementação da GED também contribui para a redução do consumo de papel, tinta, energia e outros insumos, o que

está alinhado às políticas de preservação ambiental e responsabilidade socioambiental. Organizações que buscam uma postura mais sustentável veem no GED uma solução prática para reduzir impactos negativos ao meio ambiente, ao mesmo tempo em que otimizam seus processos internos.

A transformação digital, impulsionada pela necessidade de modernização do setor público, evidencia ainda mais a importância da capacitação dos servidores envolvidos na gestão documental. O sucesso da GED não depende apenas da aquisição de tecnologia, mas também do preparo técnico e da conscientização dos profissionais quanto ao uso correto dos sistemas, à aplicação das normas arquivísticas e à necessidade de uma gestão estratégica da informação.

Dessa forma, a implementação bem-sucedida da GED exige planejamento, investimento contínuo e integração entre os setores administrativos. É necessário desenvolver uma cultura organizacional voltada para o uso eficiente das tecnologias de informação, estabelecendo rotinas claras de classificação, temporalidade, descarte e preservação de documentos.

Por fim, vale ressaltar que a GED não é apenas uma ferramenta operacional, mas sim uma solução estratégica que impacta diretamente na qualidade da gestão pública. Quando bem aplicada, ela promove economia de recursos, otimização do tempo, padronização de processos, rastreabilidade documental e, principalmente, uma gestão mais eficiente e transparente. Por isso, o fortalecimento da GED deve ser visto como prioridade por gestores públicos que almejam modernizar suas instituições e atender com mais eficiência às demandas da sociedade contemporânea.

2.1.1 Gestão Eletrônica de Documentos e Planejamento Estratégico na Universidade Pública

Nos últimos anos, as universidades públicas brasileiras têm buscado modernizar sua gestão, abandonando um modelo excessivamente burocrático e incorporando práticas inspiradas no setor privado, conhecidas como *managerialism* (PASCUCI; MEYER JUNIOR; MAGIONI; SENA, 2016). Essa transformação visa maior eficiência, integração entre setores e foco em resultados, destacando-se o planejamento estratégico como uma ferramenta essencial nesse processo.

O planejamento estratégico permite definir metas institucionais e os caminhos necessários para alcançá-las. No entanto, a aplicação de métodos empresariais em universidades públicas

nem sempre traz os resultados esperados, devido à complexidade dessas instituições, que possuem unidades acadêmicas autônomas, múltiplos interesses e forte dimensão política (MINTZBERG, 1994; WEICK, 1976). Consequentemente, o planejamento corre o risco de se tornar apenas um documento formal, sem efetivo impacto na gestão (PASCUCI et al., 2016).

Um dos principais desafios é alinhar o planejamento estratégico ao orçamento disponível. Sem recursos adequados, as metas podem permanecer apenas no papel. Além disso, a burocracia, regras rígidas e a ausência de uma cultura de avaliação dificultam a execução do plano (VIEIRA; VIEIRA, 2004; PASCUCI et al., 2016). Para que o planejamento seja efetivo, é necessário adaptá-lo à realidade universitária, promovendo a integração entre setores administrativos e acadêmicos e estimulando a participação de diferentes atores institucionais (MCDANIEL, 2007).

Nesse contexto, a Gestão Eletrônica de Documentos (GED) assume papel estratégico, especialmente com a adoção de sistemas digitais como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI). A GED permite a tramitação digital de documentos, reduzindo o uso de papel, aumentando a agilidade e garantindo a rastreabilidade e a segurança das informações. A utilização do SEI também facilita a integração do planejamento estratégico com o acompanhamento de resultados, permitindo que documentos, processos e decisões estejam acessíveis a todos os setores da universidade.

Os indicadores de desempenho se destacam como ferramentas essenciais para monitorar a execução de ações e medir resultados, seja no ensino, na pesquisa, na extensão ou na gestão administrativa. Quando bem selecionados, transformam dados em informações estratégicas para tomada de decisão (KAPLAN; NORTON, 1997; SABINO; SILVA; LEITE; LIMA; SOUZA, 2021). No entanto, assim como o planejamento, esses indicadores perdem eficácia quando utilizados apenas por obrigação ou sem conexão direta com os objetivos institucionais. Por isso, a avaliação deve ser contínua, participativa e envolver gestores, docentes, técnicos e estudantes, fortalecendo a transparência, a legitimidade e a colaboração na busca por soluções (MEYER JR.; PASCUCI, 2012; SABINO et al., 2021).

As universidades públicas enfrentam desafios adicionais relacionados à eficiência administrativa e ao compromisso social, exigindo práticas de governança que promovam transparência e responsabilidade no uso de recursos públicos (MORAES; LIMA, 2018; SANTOS; FERREIRA; ALMEIDA, 2020). A GED, aliada ao planejamento estratégico e à

avaliação de desempenho, contribui para uma administração mais organizada, permitindo que metas orçamentárias, políticas de ensino, pesquisa e extensão sejam alinhadas de forma coerente e sustentável (OLIVEIRA; PEREIRA; LIMA, 2019; CARVALHO; SANTOS, 2018).

A integração entre gestão administrativa e acadêmica é fundamental. Quando articuladas, essas dimensões possibilitam maior eficiência na execução de processos, melhor acompanhamento das ações institucionais e suporte à inovação na universidade. Além disso, o uso de sistemas de gestão eletrônica de documentos, como o SEI, fortalece a transparência, a agilidade e a rastreabilidade, elementos essenciais para atender às demandas contemporâneas de formação, pesquisa e extensão, sem perder o foco no compromisso social e na qualidade educacional (OLIVEIRA et al., 2019; SANTOS et al., 2020).

Portanto, a gestão eletrônica de documentos nas universidades públicas não se limita ao armazenamento de arquivos; ela integra planejamento, execução e avaliação estratégica, promovendo eficiência, governança e responsabilidade social, ao mesmo tempo em que facilita a adaptação das instituições às transformações tecnológicas, sociais e econômica.

2.2 A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES(SEI)

O SEI é uma plataforma desenvolvida pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), localizado em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, com o objetivo de gerenciar processos administrativos de forma totalmente digital, promovendo maior eficiência, transparência e padronização nos procedimentos internos (TRF4, 2025).

Segundo informações disponibilizadas pelo Portal do *Software* Público Brasileiro, o sistema superou as expectativas do Tribunal, principalmente no que se refere à agilidade. Uma vez inseridos no SEI, os dados são atualizados instantaneamente e ficam acessíveis a todos os setores da instituição, permitindo que os processos administrativos fluam de maneira mais rápida e segura.

Além de sua eficiência operacional, um dos principais benefícios do SEI é a economia de recursos, pois sua criação foi conduzida por servidores do próprio TRF4, eliminando a necessidade de aquisição de tecnologia externa. O Tribunal disponibiliza o *software* gratuitamente a outros órgãos públicos, ampliando a disseminação do conhecimento e

promovendo a padronização da gestão documental na administração pública brasileira (TRF4, 2025).

O SEI é compartilhado com diversos órgãos públicos por meio do Portal do *Software* Público Brasileiro, permitindo que instituições solicitantes recebam suporte técnico para sua implementação, incluindo treinamento, documentação detalhada e acompanhamento do processo, garantindo que órgãos federais, estaduais e municipais possam operar o SEI de maneira eficiente (SEI-UFLA, 2025).

A implementação do SEI em órgãos de diferentes esferas públicas resultou em redução significativa de custos com papel, impressão e armazenamento físico, além de aumentar a produtividade e a transparência na gestão documental. A disseminação do sistema contribuiu para a integração de processos administrativos entre órgãos, promovendo eficiência, padronização e economia de recursos públicos (TRF4, 2025; SEI-UFLA, 2025).

O TRF4, além de criar e desenvolver o SEI, é responsável por seu suporte técnico, atualização constante e monitoramento de melhorias, garantindo que a plataforma permaneça confiável e segura. Por ser um software público, o SEI é cedido gratuitamente para órgãos federais, estaduais e municipais, promovendo a modernização da gestão documental e a redução de gastos com soluções proprietárias (TRF4, 2025).

Entre as funcionalidades do SEI, destacam-se:

- A) portabilidade: O sistema é 100% web, permitindo acesso pelos principais navegadores, como Internet Explorer, Firefox e Google Chrome.
- B) Acesso Remoto: Como é uma plataforma baseada na web, pode ser utilizado remotamente em diversos dispositivos, como computadores, notebooks, tablets e smartphones, independentemente do sistema operacional (Windows, Linux, iOS ou Android). Isso possibilita que os usuários desempenhem suas funções à distância.
- C) Tramitação em múltiplas unidades: Diferentemente do fluxo linear tradicional do papel, o SEI permite que diversas unidades atuem simultaneamente em um mesmo processo administrativo, tornando os trâmites mais dinâmicos.

Com base nessas características, observa-se que o SEI proporcionou inúmeras facilidades e reduziu gastos públicos ao ser compartilhado com outras instituições por meio de Termos de Cooperação Técnica. Sua aceitação foi tão significativa que o sistema se tornou uma solução governamental, indo além de sua aplicação inicial na Justiça Federal da 4ª Região.



Fonte: Manual de Utilização do SEI (ENAP, 2015)

Com base na Figura 1, observa-se que o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) requer, para sua utilização, o acesso mediante login e senha individuais. Esse procedimento garante a identificação e a segurança das ações realizadas no ambiente digital, assegurando a rastreabilidade das operações efetuadas pelos usuários. Ressalta-se que o público-alvo desse sistema, no âmbito da Universidade Federal de Sergipe (UFS), é composto majoritariamente por seus servidores, os quais utilizam a ferramenta para a tramitação eletrônica de processos administrativos e acadêmicos.

FIGURA 2 - Barra de ferramentas

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

sei! UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

Menu Pesquisar...

STI

Vamos conhecer cada item da barra de ferramentas:

	Caixa de seleção de Unidade: Informa ao usuário em qual unidade ele está logado e possibilita navegar pelas unidades para as quais tenha permissão.
	Controle de Processos: permite ao usuário voltar à página inicial.
	Novidades: permite ao usuário manter-se informado sobre novas funcionalidades adicionadas ao SEI.
	Usuário: identifica o usuário que está logado.
	Configurações do Sistema: permite ao usuário alterar o esquema de cores.
	Sair do Sistema: permite ao usuário sair com segurança do sistema.

Fonte: Manual de Utilização do SEI (ENAP, 2015)

Com base na Figura 2, observa-se que a barra de ferramentas do SEI, posicionada no topo da página, reúne os principais recursos de navegação e configuração do sistema. Entre suas funcionalidades, destacam-se: o Menu, para exibir ou ocultar o menu principal; a Pesquisa, que possibilita localizar processos e documentos por diferentes parâmetros; a Caixa de Seleção de Unidade, que informa a unidade em que o usuário está logado e permite alternar entre aquelas autorizadas; o Controle de Processos, que direciona à página inicial; as Novidades, que apresentam atualizações do sistema; a identificação do Usuário logado; as Configurações do Sistema, voltadas à personalização de esquema de cores; e a opção Sair do Sistema, que possibilita encerrar o acesso com segurança.

Diante de seu sucesso, O SEI passou a integrar um projeto estratégico da administração pública, conforme informações divulgadas pelo Portal do Software Público do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (BRASIL, 2014, p. 3). Segundo Medeiros (2015), "[...] o SEI foi escolhido como a solução de processo eletrônico no âmbito do projeto Processo Eletrônico Nacional (PEN), iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública, com o intuito de construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônicos".

Para que sua implementação ocorra de forma eficaz, foi estabelecida uma metodologia baseada em diversas etapas (Höehr, 2017, p. 33), entre elas:

TABELA 1- Diretrizes para a Implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

TEMA	FUNÇÕES
------	---------

DIRETRIZES	Definição dos princípios fundamentais para a implantação, incluindo o apoio da alta administração, alinhamento estratégico e previsão orçamentária.
ASPECTOS ORGANIZACIONAIS	Consideração da cultura organizacional e da transição do uso do papel para o digital, além das ferramentas que auxiliam esse processo
PROCESSOS	Análise e otimização dos fluxos de trabalho, com um diagnóstico detalhado e revisão das práticas documentais existentes.
PESSOAS	Adoção de uma abordagem voltada à gestão por competências, definindo equipes, treinamentos e estrutura de governança do SEI
INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA	Garantia da infraestrutura necessária para o funcionamento adequado do sistema.
COMUNICAÇÃO	Desenvolvimento de estratégias para comunicação interna e externa sobre o uso do SEI.
ASPECTOS LEGAIS	Avaliação das normativas aplicáveis, como a Lei de Acesso à Informação e regras de certificação digital.
PLANO DE IMPLANTAÇÃO	Estruturação das etapas práticas, desde a configuração inicial até a migração de dados

Fonte : Höehr, 2017, p. 33

A tabela 1 resume os principais elementos para a implementação do SEI, incluindo diretrizes estratégicas, aspectos organizacionais, processos, pessoas, tecnologia, comunicação, aspectos legais e planejamento. O objetivo é garantir uma implantação eficiente, segura e estruturada do sistema.

FIGURA 3 - Controle de Processos



Fonte: Manual de Utilização do SEI (ENAP, 2015)

Com base na Figura 3, verifica-se que a tela Controle de Processos constitui a página principal do SEI, responsável por apresentar todos os processos em andamento na unidade do usuário. Esses processos são organizados em dois grupos: aqueles recebidos de outras unidades e os gerados pela própria unidade do usuário logado, o que facilita a visualização e o acompanhamento das demandas administrativas.

De acordo com Brasil (2024), “o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é uma ferramenta de gestão altamente eficiente, que oferece diversas funcionalidades para gerenciar documentos e organizar múltiplos elementos dentro do mesmo sistema”. Entre as funcionalidades do SEI, destacam-se as apresentadas na tabela 2.

TABELA 2- Funcionalidades do SEI

FUNÇÃO	DESCRIÇÃO
Protocolo eletrônico	Registro e acompanhamento de documentos e processos de forma digital.

Criação e edição de documentos	Permite a criação de novos documentos diretamente pelo sistema em formato digital, além de editar modelos de documentos.
Assinatura digital	Assinatura digital de documentos, garantindo autenticidade e validade jurídica sem a necessidade de papel.
Controle de versões	Permite que o usuário consiga ver o histórico de alterações dos documentos, além de permitir a recuperação de versões anteriores.
Acesso remoto	Oferece acesso aos documentos e processos de qualquer lugar, desde que esteja conectado à internet, promovendo flexibilidade.
Relatório e estatística	Gera relatórios e análises de dados de todos os processos movimentados na unidade.
Interface multiusuários	Suporta a colaboração simultânea de vários usuários em um mesmo processo, aumentando a eficiência.
Busca avançada	Oferece ferramentas de busca que permitem localizar rapidamente o documento e processo através de filtros específicos.

Fonte: elaboração própria 2025

A Tabela 2 apresenta as principais funções do SEI, destacando suas capacidades de registro, criação, edição e assinatura digital de documentos, bem como a tramitação de processos, a gestão e o controle de versões. Além disso, o sistema permite a configuração de permissões de acesso e a colaboração entre múltiplos usuários, contemplando recursos de acesso remoto, geração de relatórios e estatísticas, e ferramentas de busca avançada. Essas

funcionalidades contribuem para aumentar a eficiência, a segurança e a agilidade na gestão documental, promovendo a organização e o controle das informações de forma estruturada e confiável.

2.2.1 A Aplicação do SEI no secretariado executivo

O profissional de Secretariado Executivo tem um papel fundamental para que o SEI funcione de forma eficiente. Ele atua como um elo entre setores e pessoas, unindo seu conhecimento técnico com habilidades de comunicação. Segundo Silva (2019), "esse profissional é responsável por toda a parte de gestão documental no SEI – desde a criação até o arquivamento e a recuperação dos documentos, além da digitalização dos materiais físicos".

No dia a dia, sua atuação é essencial para o bom andamento dos processos, acompanhando a movimentação entre os setores, designando responsáveis, controlando prazos e garantindo que as informações cheguem de forma clara e no tempo certo. Isso o torna peça-chave na comunicação interna e também na interação com o próprio sistema.

Como destacam Nascimento e Silva (2023), esses profissionais são "altamente qualificados para fomentar uma gestão competente no comando de seu campo de atuação, na busca por produtividade e na otimização do fluxo de informações nos mais variados ambientes e suas especificidades, lidando com conflitos e contribuindo para integrar as ações conjuntas de cada um em resultados sólidos".

Isso o torna peça-chave na comunicação interna e também na interação com o próprio sistema. Ele é um dos primeiros a perceber se algo não está funcionando corretamente, se um documento não foi inserido como deveria ou se alguma informação está faltando. Dessa forma, o profissional de secretariado atua como uma ponte entre a tecnologia e os usuários, sendo alguém que entende tanto os processos burocráticos quanto o funcionamento do SEI. Essa habilidade de transitar entre a área técnica e a área humana faz toda a diferença no ambiente de trabalho.

Ele ainda acompanha o cumprimento das medidas de segurança digital, assegurando a proteção dos dados e a privacidade de todos os envolvidos, sejam usuários internos ou externos. Isso significa verificar se os documentos estão sendo acessados apenas por pessoas autorizadas, se os prazos de guarda estão sendo respeitados e se as normas de sigilo estão sendo seguidas corretamente. Dessa forma, o secretário executivo atua também como um guardião das boas

práticas dentro da gestão documental, reforçando a importância do cuidado com as informações sensíveis e com os dados pessoais, algo que se tornou ainda mais relevante com a vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Assim, à atuação desse profissional vai além de tarefas rotineiras. Ele contribui diretamente para a melhoria dos processos, para a economia de tempo e de recursos e para a qualidade da informação que circula dentro da instituição. Por isso, sua presença é indispensável em ambientes onde o SEI é utilizado, pois ele garante que o sistema funcione de forma correta, segura e eficiente.

2.3 GESTÃO DE DOCUMENTOS NO CAMPO DE ATUAÇÃO DOS SERVIDORES DA UFS.

O profissional de Secretariado Executivo desempenha funções essenciais, baseadas em ética, discrição e responsabilidade. Essas qualidades são fundamentais, pois esse profissional lida com informações importantes e, muitas vezes, sigilosas, que exigem cuidado, respeito e comprometimento. Segundo Silva (2020), o termo "secretário" origina-se do latim *secretum*, que reflete a necessidade de manter a confidencialidade e organização no exercício das funções. Ou seja, desde a origem do termo já se entende que essa profissão exige confiança, zelo e comprometimento com as informações que circulam no ambiente de trabalho.

Historicamente, a profissão evoluiu à medida que as organizações passaram a demandar maior eficiência na gestão de documentos e processos administrativos, tornando os secretários executivos peças-chave, com responsabilidades que incluem assessoramento, gestão de informações e apoio nas decisões organizacionais. À medida que o mundo do trabalho ficou mais dinâmico e as empresas começaram a gerar mais documentos e dados, foi necessário contar com profissionais preparados para dar conta de organizar tudo isso com agilidade e segurança.

Com o aumento das responsabilidades, o profissional deve possuir habilidades técnicas, como atendimento ao cliente, comunicação eficaz e gerenciamento de documentos. Essas habilidades são importantes porque o secretário executivo é, muitas vezes, o primeiro contato entre a instituição e o público, além de ser responsável por organizar as informações que serão utilizadas em reuniões, relatórios e decisões estratégicas. De acordo com a Fenassec (2021), as

funções do secretário envolvem a organização de agendas, controle de documentos, gestão de correspondências e atualização com inovações tecnológicas. Isso significa que ele precisa estar sempre atento às novas ferramentas digitais, aos sistemas de gestão documental e às mudanças nas formas de comunicação e arquivamento.

Além disso, é fundamental que o secretário desenvolva competências interpessoais e mantenha práticas de ética no ambiente de trabalho. Saber lidar com as pessoas, manter o sigilo necessário e agir com profissionalismo são atitudes que fortalecem a confiança dos colegas e dos gestores. A postura ética também se reflete no cuidado com os documentos, no respeito aos prazos e na transparência na realização das atividades.

No contexto da gestão de documentos, é crucial que o secretário tenha conhecimento sobre Arquivologia, entendendo a importância da informação como um recurso estratégico para o sucesso organizacional. A Arquivologia ajuda o profissional a entender como organizar, classificar, armazenar e eliminar documentos corretamente. A gestão de documentos envolve o controle do ciclo de vida dos documentos, desde sua criação até sua eliminação.

A gestão eficaz dos documentos também envolve a definição de sistemas e processos para o armazenamento, recuperação e controle de acessos, que garantem que as informações sejam acessíveis e seguras. Isso significa que os documentos precisam estar organizados de uma forma que qualquer pessoa autorizada consiga encontrá-los com facilidade, ao mesmo tempo em que se evita que pessoas não autorizadas tenham acesso a informações sigilosas. Em organizações de grande porte, essa gestão deve ser estruturada para facilitar o fluxo de trabalho, evitar perdas de dados e promover a eficiência nos processos administrativos (GOMES, 2020). A principal vantagem de uma boa gestão documental é a agilidade no acesso à informação e a garantia de que os documentos são devidamente preservados, o que contribui diretamente para a organização e a tomada de decisões.

Nesse aspecto, é importante destacar que a gestão de documentos é um ponto fundamental em qualquer organização, independentemente do seu tamanho ou setor. Mesmo empresas pequenas precisam lidar com documentos como contratos, notas fiscais, relatórios e comunicados. Com o avanço da tecnologia, a gestão de documentos tornou-se ainda mais complexa e desafiadora. Agora, além do papel, é necessário saber lidar com arquivos digitais, plataformas online, nuvens e sistemas integrados. Nesse contexto, o secretariado executivo desempenha um papel crucial na gestão de documentos, garantindo que as informações sejam armazenadas, recuperadas e compartilhadas de forma eficiente e segura. A capacidade de unir

o conhecimento técnico à prática diária torna esse profissional indispensável para o bom funcionamento das rotinas administrativas.

Para o profissional de Secretariado Executivo, torna-se necessário que ele domine tanto as práticas tradicionais de gestão documental quanto as inovações que surgem, garantindo a integridade, acessibilidade e segurança das informações essenciais para a organização (VARELA; NEUMANN, 2012). Isso significa que ele precisa saber arquivar corretamente tanto um documento físico quanto usar sistemas eletrônicos como o SEI. Esse profissional é responsável por gerenciar a documentação e a informação em uma organização, garantindo que as informações sejam precisas, atualizadas e acessíveis. Isso inclui a criação, armazenamento, recuperação e compartilhamento de documentos, bem como a gestão de arquivos e registros.

A gestão de documentos e dados é essencial em todas as organizações, independentemente do seu porte ou setor. No contexto do Secretariado Executivo, ela envolve atividades como organização, armazenamento, recuperação e controle de documentos, que são fundamentais para a eficácia da administração e o bom funcionamento dos processos organizacionais. Como destaca Costa (2018), a gestão documental eficiente é crucial para a otimização das atividades internas e para a melhoria da produtividade organizacional. Quando os documentos estão bem organizados, os processos fluem melhor, os erros diminuem e o tempo gasto na procura por informações é reduzido.

Para que a gestão de documentos se proceda de maneira eficaz e objetiva, é necessário que o secretariado executivo desempenhe um papel crucial nessa área. Com a capacidade de gerenciar a documentação e a informação de forma eficiente e segura, o secretariado executivo pode ajudar as organizações a reduzir riscos, melhorar a eficiência e aumentar a transparência. Isso traz benefícios tanto para o funcionamento interno da organização quanto para a sua imagem externa. Portanto, é importante que as organizações invistam em soluções de gestão de documentos e capacitem seus secretários executivos para gerenciar a informação de forma eficiente e segura, acompanhando as exigências do mercado e a evolução tecnológica.

2.3.1 O sistema SIPAC na gestão documental

O Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) representou um marco na modernização administrativa da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Desenvolvido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), o sistema buscou descentralizar procedimentos, agilizar a abertura e tramitação de processos e reduzir a

sobrecarga do setor de protocolo, promovendo maior eficiência e transparência nos atos institucionais (ARANTES et al., 2018).

No entanto, apesar de sua importância, o SIPAC revelou limitações. Pesquisas sobre sua usabilidade, fundamentadas no Modelo de Aceitação de Tecnologia (TAM), mostraram que a percepção de utilidade e de facilidade de uso influenciavam positivamente a aceitação do sistema. Contudo, a implantação incompleta dos módulos e a carência de treinamentos adequados para os usuários resultaram em uma utilização parcial, com usabilidade considerada limitada (OLIVEIRA; GUERRA, 2021).

Diante desse cenário, e em consonância com o Decreto nº 8.539/2015, que dispõe sobre a adoção do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito da administração pública federal, foi implantado o SEI. Esse sistema supera as restrições do SIPAC ao oferecer maior abrangência, acessibilidade e integração no trâmite eletrônico de documentos, eliminando gradualmente a dependência do papel e fortalecendo a governança digital.

Assim, enquanto o SIPAC marcou uma fase inicial de informatização e modernização administrativa, o SEI consolida a transição para uma gestão documental integralmente digital, mais eficiente e alinhada às exigências contemporâneas de transparência e celeridade na administração pública.

3 METODOLOGIA

O estudo foi realizado com uma abordagem qualitativa e descritiva, com o objetivo de analisar a utilização do SEI pelos os secretários executivos da Universidade Federal de Sergipe (UFS). Esse tipo de abordagem foi escolhido porque permite investigar mais do que apenas números ou dados estatísticos. O foco foi entender como os secretários lidam com suas funcionalidades, dificuldades e facilidades, e de que forma isso influencia suas rotinas de trabalho.

A abordagem qualitativa permitiu captar as percepções e experiências dos secretários executivos, considerando que, conforme Minayo (2002, p. 21), essa abordagem é adequada para tratar de aspectos que não podem ser mensurados numericamente, como valores,

crenças, atitudes e significados atribuídos à prática profissional. Isso quer dizer que, ao invés de apenas contar quantas vezes o sistema foi usado, o estudo buscou entender como ele é percebido por quem realmente o utiliza — o que pensam sobre ele, como ele afeta suas atividades, e quais melhorias poderiam ser feitas a partir dessas vivências.

A dimensão descritiva possibilitou registrar de forma detalhada as funcionalidades do SEI e a maneira como o sistema foi incorporado à rotina administrativa da UFS. Isso significa que o estudo procurou mostrar, de maneira clara e objetiva, como o SEI está sendo utilizado na prática — ou seja, quais ferramentas do sistema são mais usadas, como os documentos são organizados, como se dá o fluxo de informações dentro da universidade e quais mudanças o sistema trouxe para o trabalho dos secretários executivos.

Para alcançar esses objetivos, foram utilizadas duas estratégias principais. A primeira etapa do estudo consistiu na revisão bibliográfica, que envolveu a análise de livros, artigos científicos, legislações e outros materiais teóricos relacionados aos sistemas eletrônicos de informação e à gestão eletrônica de documentos (GED). Essa etapa foi fundamental para fundamentar o trabalho em conceitos consolidados, permitindo compreender como esses temas têm sido abordados na literatura e identificar lacunas que orientaram a investigação.

A revisão bibliográfica também possibilitou situar o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no contexto da administração pública, evidenciando sua função como ferramenta estratégica para a digitalização, organização e tramitação de documentos. Além disso, a revisão permitiu identificar os desafios enfrentados na implementação desses sistemas em instituições públicas, como resistência à mudança, limitações tecnológicas e a necessidade de formação adequada dos profissionais, especialmente do Secretariado Executivo, que atua diretamente na gestão de documentos e processos digitais (SILVA, 2019; NASCIMENTO; SILVA, 2023).

Dessa forma, a revisão bibliográfica forneceu subsídios teóricos e práticos essenciais para a pesquisa, orientando a construção do problema de pesquisa, a definição de objetivos e a análise dos resultados obtidos, garantindo que o estudo esteja alinhado às discussões acadêmicas contemporâneas sobre gestão documental e sistemas eletrônicos na administração pública.

A segunda estratégia foi a realização de entrevistas com os profissionais diretamente envolvidos no uso do SEI. Esses profissionais, no caso, foram os secretários executivos da UFS, que puderam relatar suas experiências reais com o sistema. As entrevistas

possibilitaram a coleta de depoimentos ricos e detalhados, revelando tanto os pontos positivos quanto as dificuldades enfrentadas no uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Além disso, contribuíram para a análise da utilização do SEI pelos secretários executivos da UFS na gestão de documentos, bem como para a descrição de suas principais funcionalidades nesse processos, principais dificuldades, além de propor possíveis melhorias nas funcionalidades do SEI para gestão de documentos.

Portanto, a escolha dessa metodologia foi essencial para obter uma visão mais ampla e profunda sobre o tema, valorizando tanto os conhecimentos teóricos quanto às vivências práticas dos profissionais que atuam diretamente com a gestão de documentos na UFS.

3.1 CAMPO DE PESQUISA E PARTICIPANTES

O campo de pesquisa foi delimitado aos *campi* da Universidade Federal de Sergipe (UFS), mais especificamente nas unidades localizadas em São Cristóvão e Lagarto. Durante a etapa de coleta de dados, observou-se um desafio em relação à adesão dos participantes: de 16 servidores convidados conforme consulta do portal de transparência da Universidade Federal de Sergipe, os convites foram feitos via e-mail como mostra o apêndice B, apenas 4 responderam ao questionário e participaram efetivamente da entrevista. Outras 4 retornaram o e-mail justificando que não poderiam participar, 1 pessoa que foi convidada presencialmente – e que já havia recebido o e-mail anteriormente – também recusou o convite, e 7 não responderam ao e-mail enviado. Essa realidade, embora comum em pesquisas, reforça a necessidade de estratégias mais diversificadas para garantir maior engajamento em futuros estudos. O foco principal foram os setores administrativos, onde os profissionais de Secretariado Executivo fazem uso do SEI como parte essencial da gestão de documentos da instituição. À escolha por esses dois *campi* se deu porque eles concentram uma parte significativa da administração da universidade, além de contarem com secretários executivos atuantes que lidam diretamente com processos documentais diariamente.

À escolha da UFS como instituição de estudo foi motivada pelo fato de que o uso do SEI já está consolidado em seus processos internos. Isso significa que o sistema está em pleno funcionamento e já faz parte da rotina de trabalho dos servidores, o que permite uma análise mais realista e aprofundada. Além disso, o papel do secretário executivo é de grande relevância na tramitação de documentos dentro da universidade, tornando essa função central para o objetivo da pesquisa.

Participaram da pesquisa 4 secretários executivos, de um total de 16 profissionais identificados previamente através de um levantamento no Portal da Transparência da instituição. Essa escolha não foi feita de forma aleatória: os critérios de seleção levaram em conta a experiência dos profissionais e o grau de familiaridade com o SEI, garantindo que as informações coletadas fossem realmente relevantes e representassem com precisão o uso do sistema no contexto real da UFS.

A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas semiestruturadas e de acordo com Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) foi enviado um termo de consentimento para os entrevistados como mostra o Apêndice A. Esse tipo de entrevista é mais flexível do que questionários fechados, pois permite ao entrevistador fazer perguntas abertas e explorar melhor as respostas dos participantes, adaptando-se conforme o rumo da conversa. Essa abordagem possibilitou um maior aprofundamento nos relatos dos secretários, permitindo que eles compartilhassem não apenas os benefícios observados com o uso do SEI, mas também os desafios enfrentados no dia a dia, suas opiniões pessoais e sugestões de melhoria para o sistema.

Dessa forma, a pesquisa conseguiu captar um panorama mais completo da atuação do profissional de Secretariado Executivo na gestão de documentos com o apoio do SEI, valorizando a prática real e as experiências vivenciadas pelos participantes.

3.2 PERGUNTAS DA PESQUISA

TABELA - 3 Perguntas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIAS	QUESTÕES
Descrever as principais funcionalidades do SEI na gestão de documentos	Funcionalidades do SEI	1,2 e 3
Identificar as dificuldades enfrentadas pelos secretários executivos no uso do SEI	Adversidades do SEI	4,5 e 6
Identificar as melhorias nas funcionalidades do SEI apontadas pelos entrevistados.	Adequações do SEI	7,8 e 9

Fonte: Elaborada pela autora (2025)

À análise das respostas foi feita com base na técnica de análise de conteúdo, seguindo os passos indicados por Bardin (2016). Essa técnica foi escolhida por permitir uma leitura mais profunda das falas dos participantes, ajudando a identificar temas e padrões que surgem de forma natural a partir do que foi dito.

O processo começou com uma leitura cuidadosa das respostas, para que fosse possível se familiarizar com o conteúdo e organizar todo o material. Em seguida, foi feita a categorização, ou seja, a separação das falas por temas semelhantes — o que ajudou a visualizar com mais clareza as dificuldades e benefícios que os secretários executivos enfrentam no uso do SEI.

Por fim, essas categorias foram analisadas com atenção, buscando entender os significados por trás das falas e refletir sobre como essas informações podem contribuir com melhorias na forma como o sistema é usado dentro da UFS. Esse caminho permitiu organizar os dados e também ouvir de fato o que os participantes tinham a dizer.

4 ANÁLISE DOS DADOS

As coletas de respostas foram iniciadas por meio de entrevistas gravadas em áudio, conduzidas pela pesquisadora. As perguntas foram organizadas em 3 categorias, com o objetivo de ampliar a compreensão do tema investigado e evitar repetições ou confusões na análise dos dados. As categorias abordam:

- A) As principais funcionalidades do SEI utilizadas pelo secretário executivo na gestão de documentos;
- B) As dificuldades enfrentadas no uso do SEI para organizar, tramitar e arquivar documentos;
- C) Propostas de melhorias nas funcionalidades do SEI voltadas à gestão documental executada pelo secretário executivo.

Na primeira categoria o objetivo foi de descrever as principais funcionalidades do SEI usadas pelo secretário executivo na gestão de documentos

Nesta seção foi abordado o uso das principais funcionalidades do SEI na rotina das servidoras públicas, com foco na criação de processos, na anexação de documentos e na assinatura eletrônica. Esses recursos fazem parte do cotidiano administrativo e são essenciais para a modernização da gestão eletrônica de documentos (GED) nos órgãos públicos. Para preservar a confidencialidade das participantes, as entrevistadas foram identificadas por letras (A, B, C e D), sendo cada letra correspondente a uma servidora distinta, permitindo referir-se às opiniões individualmente sem revelar suas identidades.

Resposta A: Então, eu uso basicamente nisso, né? Que é para criar processo, adicionar quando retorna com algum tipo de pendência, né? Aí a gente adiciona documento e assinatura também, que tem a opção de assinar no final do documento. Na verdade, ele precisa assinar. Se não for assinado, não tem utilidade.

Resposta B: Quase que diariamente a gente utiliza essas funções. Criar um processo, a questão da assinatura eletrônica, você fala dentro do próprio SEI, né? Sim. Praticamente quase que todos os dias.

Resposta C: Olha só, o SEI tem sido usado basicamente para todas as atividades que vão ser realizadas. Qualquer solicitação é registrada através do CEI. Por exemplo: Cadastro de professores, solicitação do documento de diploma, por exemplo, depois que o aluno se forma, já que aqui é uma secretaria de pós-graduação. A integração de bolsas, a implementação de bolsas, pedidos de auxílio.

A gente recebe um auxílio chamado ProLAB que vem direto da CAPES. Ele tem cerca de cinco rubricas, mais ou menos, que são tipos de uso dessa verba. E todas elas são solicitadas através do SEI. Então eu diria que qualquer procedimento, qualquer solicitação está sendo registrada através do SEI. Antes era registrada através do SIPAC, algumas outras por e-mail e agora tudo que fica meio centralizado no SEI.

Ele tem um recurso, como você falou, para anexar documentos. Você usa algum tipo de documento externo, que você vai subir a documentação lá. E eu achei melhor em relação ao SIPAC porque qualquer servidor consegue assinar o documento. E pelo SIPAC, a depender de qual documento fosse ou de para onde a gente estivesse mandando o processo, o chefe do setor precisava assinar. Aí eu acho que agora pelo SEI a gente ganhou um pouco de autonomia nesse sentido. Porque a gente consegue assinar tanto os processos como os documentos e isso agiliza um pouco também as coisas, né?

Resposta D: Então, o uso é diário do SEI. Desde que ele foi implantado na UFS, não utilizamos mais o SIPAC para cadastrar processos, como a gente utilizava anteriormente. Então, tudo hoje é via SEI. Cadastrar processos, receber e encaminhar, anexar documentos. Então, o SEI melhorou muito a nossa rotina administrativa. Até porque a funcionalidade dele é bem melhor que a do SIPAC, mais ampla.

As entrevistadas usam o SEI diariamente para criar processos, anexar documentos e fazer assinaturas eletrônicas, funções essenciais para organizar e agilizar o trabalho.

A criação de processos permite registrar todas as solicitações de forma centralizada, substituindo sistemas antigos como o SIPAC (REZENDE, 2021). À anexação de documentos ajuda a manter os arquivos organizados e acessíveis (SILVA; BARBOSA, 2020). À assinatura eletrônica dá mais autonomia aos servidores e torna o fluxo mais rápido e seguro, sem depender da chefia para autorizações (FREITAS, 2022). As usuárias afirmaram que o SEI melhorou a rotina administrativa, trazendo mais eficiência e transparência para a gestão pública (BRASIL, 2019).

À análise das entrevistas com os secretários executivos da UFS revelou o uso intensivo e cotidiano do SEI. Todos os participantes afirmaram utilizar o sistema diariamente, principalmente para a criação de processos, anexação de documentos e realização de assinaturas eletrônicas — consideradas essenciais para a fluidez do trabalho. A comparação com o antigo sistema SIPAC reforça a percepção positiva quanto à autonomia e agilidade promovidas pelo SEI, contribuindo significativamente para a otimização da rotina administrativa

Os relatos das entrevistadas evidenciam que o SEI faz parte da rotina diária de trabalho, sendo utilizado em praticamente todas as atividades administrativas. A criação de processos foi apontada como uma das funções mais básicas e indispensáveis, permitindo registrar qualquer procedimento que chega ao setor. De forma complementar, à anexação de documentos é amplamente empregada, seja para incluir pendências, seja para adicionar arquivos que complementam os processos. À assinatura eletrônica, por sua vez, foi considerada uma ferramenta obrigatória e fundamental para dar continuidade às demandas, além de proporcionar maior autonomia aos servidores. Quando comparado ao SIPAC, o SEI foi descrito como mais funcional e capaz de oferecer mais liberdade de atuação. De maneira geral, os participantes destacaram que o sistema trouxe ganhos significativos, tornando os trâmites mais ágeis e contribuindo para uma rotina administrativa mais organizada e eficiente.

Pergunta 2 - Nesta seção, foram abordadas as funcionalidades do SEI que contribuem para a organização dos documentos administrativos. O SEI oferece ferramentas importantes que facilitam o controle, a localização e o acompanhamento dos processos digitais.

Entre essas funcionalidades, destacam-se à anexação de documentos, a classificação automática e o uso de etiquetas e marcadores, que ajudam a manter o acervo documental

organizado e acessível (SILVA; BARBOSA, 2020). Esses recursos garantem mais transparência e segurança na gestão dos arquivos, alinhando-se às exigências da administração pública (BRASIL, 2019). Além disso, a digitalização dos processos reduz o risco de perdas e facilita o gerenciamento do ciclo de vida dos documentos (FREITAS, 2022).

Resposta A: Então, o que mais me ajuda é só o uso de processo mesmo. Para quando eu preciso abrir um processo, questões mesmo de transmissão administrativa. Tanto de professores quanto de servidores aqui da unidade. Como abrir algum processo, por exemplo, de adicional de insalubridade. Adesão ao programa Professor Voluntário, por exemplo. Hoje já tramitaram uns três sobre isso. E aí é mais nesse sentido mesmo. Eu não vejo ele como uma ferramenta para gerir documentos administrativos do setor. Mas mais para seguir o trâmite administrativo de processos. Entendeu? Mais para a tramitação.

Resposta B: As funcionalidades do SEI... Na organização de documentos a gente cria aqueles blocos internos para poder fazer os arquivamentos, né? Tipo, editais, a gente coloca todos os SEIs que foram criados a partir da questão de editais, a gente coloca nessa pastinha, nos bloquinhos internos. É basicamente isso, a gente faz o arquivamento dos processos nos blocos internos. Separado por tipo, né? De documento. Frequência, tem a parte da frequência, tem a parte dos editais, tem as comunicações e a gente vai arquivando para evitar que fique aquela caixa de entrada cheia, né? A gente vai arquivando.

Resposta C: Eu acho que o envio de ofício e o registro em si da ação, porque como fica tudo centralizado ali, depois para você ter controle do que foi enviado e de quando foi enviado, para quem foi enviado, é só você recorrer ao sistema e consegue visualizar lá. Acho que é isso, o envio de ofício mesmo para as ações de modo geral, administrativas.

Resposta D: Ajuda, sim, porque quando a gente anexa um documento no SEI, você pode compartilhar o processo com vários departamentos, pode mantê-lo aberto na sua unidade. Eu, inclusive, mantenho o processo aberto na minha unidade, posso ir anexando documentos, fazendo despachos novos, enquanto ele está em outras unidades, em que eles estão fazendo a mesma coisa. Com o SIPAC isso não era possível. Então, o SEI trouxe essa novidade. Embora ele não seja totalmente adaptado para as universidades. Ele é um sistema do governo federal, então ele é mais geral. Não tem uma adaptação muito específica em alguns assuntos, quando você vai buscar para incluir no processo. Cadastrar um processo com um assunto muito específico da universidade. Então, ele é mais geral. Você vai especificando de acordo com o andamento do processo.

Os entrevistados trouxeram opiniões diferentes sobre o que mais ajuda na organização dos documentos dentro do SEI.

A entrevistada (A) disse que o principal uso do sistema é mesmo para acompanhar o trâmite de processos administrativos, como pedidos de adicional de insalubridade ou adesão a programas. Para ela, o SEI não é visto como uma ferramenta de gestão documental, mas sim como uma forma de organizar os processos de trabalho.

A entrevistada (B) destacou os “blocos internos” como a funcionalidade mais útil. Eles servem para organizar os processos por tipo (como editais, frequência e comunicações), facilitando o arquivamento e evitando que a caixa de entrada fique desorganizada.

Já a entrevistada (C) ressaltou que a função de envio de ofícios e o fato de tudo ficar registrado no sistema ajuda bastante, pois permite consultar facilmente o que foi feito, para onde foi enviado e quando.

Por fim, a entrevistada (D) destacou a possibilidade de manter o processo aberto e em andamento em várias unidades ao mesmo tempo. Isso permite que diferentes setores colaborem de forma simultânea, anexando documentos e realizando despachos. Essa funcionalidade foi vista como um avanço em relação ao sistema anterior, o SIPAC. No entanto, foi observado que o SEI ainda tem limitações por não estar totalmente adaptado à realidade específica das universidades.

As respostas mostraram que as entrevistadas utilizam o SEI diariamente para realizar funções essenciais como a criação de processos, anexação de documentos e assinatura eletrônica, atividades que contribuem para a organização e agilidade do trabalho administrativo. A criação de processos possibilita o registro centralizado e eficiente das solicitações, substituindo sistemas antigos como o SIPAC e facilitando o acompanhamento das demandas (REZENDE, 2021). À anexação de documentos auxilia na manutenção da organização e no acesso rápido às informações, garantindo maior segurança e integridade dos arquivos (SILVA; BARBOSA, 2020).

Além disso, a assinatura eletrônica confere autonomia aos servidores, eliminando a necessidade de esperar pela assinatura da chefia, o que acelera o fluxo dos processos e reduz a burocracia (FREITAS, 2022). De forma geral, o uso do SEI tem promovido melhorias significativas na eficiência e transparência da gestão pública, contribuindo para uma administração mais moderna.

Pergunta 3 - Nesta seção, foram abordados os impactos que o uso do SEI trouxe para o controle, a tramitação e o arquivamento de documentos na administração pública. À implementação do SEI representa uma mudança significativa nos procedimentos tradicionais, promovendo a digitalização e automação dos processos administrativos.

Resposta A: Eu acho que não mudou muita coisa, não. Comparado ao SIPAC para o SEI, eu não acho que tenha mudado muita coisa, não. Não consigo mensurar, assim, uma mudança.

Resposta B: mudança principal é que antes do SEI a gente utilizava o SIPAC, né? Já foi a questão de ajudar o meio ambiente, né? Da gente imprimir menos documentos, da gente arquivar menos papel, já foi do SIPAC. É, o SIPAC ele era difícil, mas o SIPAC já era um sistema que a gente tinha de memorandos, processos, antes de dar uma universidade e inserir o SEI. Mas como a gente já vinha nessa questão de arquivamento eletrônico, vamos dizer assim, acho que foi só uma mudança de sistema apenas, né? Porque a gente já utilizava o SIPAC, mudou pro SEI, tem a dificuldade inicial de você aprender a usar e tal, a gente vai aprendendo, usando, na medida que vai usando diariamente, quanto mais você usa e você busca as funcionalidades, você vai se adaptando e vai aprendendo. Tanto que às vezes você faz uma coisa hoje, aí se não for um serviço que seja, uma coisa que aconteça com muita frequência, daqui a um mês, dois meses, quando você vai fazer de novo, você tem que estudar de novo pra ver como é que faz, porque você já esqueceu. É bem isso, ele não é muito autoexplicativo, né? Mas é basicamente isso, a gente ia acabar arquivando tudo dentro do próprio SEI mesmo, no sistema.

Resposta C: Nesse sentido eu acho que mudou para melhor, porque como eu disse, acaba centralizando 90% das ações administrativas e aí quando a gente precisa retomá-las, fazer uma análise de alguma coisa, alguma atividade que foi realizada, a gente sabe que basta procurar naquele sistema. Eu não preciso lembrar, tá no SIPAC, tá por e-mail, tá em processo físico, né? Eu sei que vai estar tudo lá no SEI. Nesse sentido, a centralização das informações. Num único sistema, acho que foi um ponto positivo que alterou a rotina, mas num sentido bom.

Resposta D: Então, ele melhorou em relação ao que você tinha comparado ao SIPAC, que é o que a gente utilizava antigamente. Então, quando você encaminhava um processo para um setor e você precisava anexar um documento novo, você teria que ligar no setor, pedir para a pessoa devolver o processo para você poder anexar e mandar de volta. Hoje não, eu posso reabrir o processo, anexar o documento que eu quiser e fecho o processo. Eu posso encaminhar para vários setores ao mesmo tempo. Então teve essa facilidade do SEI em relação ao SIPAC.

A entrevistada (A) disse que, para ela, não houve muita mudança prática em relação ao sistema anterior, o SIPAC, e que não consegue mensurar diferenças significativas no dia a dia.

A entrevistada (B) ressaltou que, embora o SEI tenha sido apenas uma troca de sistema, já existia antes uma preocupação com a redução do uso de papel e o arquivamento eletrônico. Ela destacou que o SEI não é muito auto explicativo, o que exige que o usuário lembre como usar algumas funções quando não as utiliza com frequência.

Já a entrevistada C avaliou que o SEI melhorou a rotina ao centralizar a maioria das ações administrativas num único sistema, o que facilita encontrar documentos e informações sem precisar buscar em vários lugares diferentes, como e-mails ou processos físicos.

A entrevistada D enfatizou a facilidade de reabrir processos para anexar documentos e de encaminhar processos para vários setores ao mesmo tempo — algo que não era possível no SIPAC e que agilizou bastante o trabalho.

Alguns profissionais perceberam pouca diferença ao trocar o sistema antigo, o SIPAC, pelo SEI. Para eles, a mudança pareceu mais uma atualização da ferramenta do que uma transformação verdadeira, já que a prática de arquivar documentos eletronicamente e reduzir o uso de papel já fazia parte do dia a dia antes do SEI (SILVA, 2020). No entanto, o SEI exige um tempo de adaptação, porque nem todas as suas funções são fáceis de entender à primeira vista, o que pode dificultar para quem não usa o sistema com frequência (OLIVEIRA, 2021).

Muitos destacaram que o SEI facilitou bastante o trabalho, reunindo a maior parte das ações administrativas em um só lugar. Isso evita que documentos se percam ou que seja preciso procurar informações em vários lugares diferentes, como e-mails ou arquivos físicos (PEREIRA, 2019). Além disso, o sistema melhorou a flexibilidade para anexar documentos e enviar processos para vários setores ao mesmo tempo, algo que antes era mais burocrático e levava mais tempo (LIMA, 2022).

No geral, o SEI trouxe avanços importantes para a rotina dos secretários executivos, mesmo que tenha sido preciso um período de aprendizado. A centralização das informações e a facilidade de movimentar processos são os principais pontos positivos, apesar de alguns usuários ainda encontrarem dificuldades com algumas funções mais complexas.

Categoria 2: Levantar as dificuldades enfrentadas pelo secretário no uso do SEI para organizar, tramitar e arquivar documentos

Pergunta 1: Nesta seção, foram discutidos os principais desafios enfrentados pelos servidores públicos ao utilizar o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na organização, tramitação e arquivamento de documentos eletrônicos. Apesar dos avanços proporcionados pelo sistema, algumas dificuldades ainda podem impactar a eficiência dos processos administrativos.

Resposta A : Eu acho que o principal desafio é quando eu preciso localizar um processo e eu não tenho o número. Porque, por exemplo, na época do SIPAC eu poderia colocar o nome da pessoa ou o nome do departamento. Qualquer outra palavra-chave. Aqui, se eu não souber o número do processo, é a maior dor de cabeça. E se eu não identificar, não atribuir, por exemplo, um processo para alguém, que é botar o nome do responsável, do interessado, que aí é fácil localizar pelo nome, é bem rapidinho. Se eu não fizer isso, se eu não souber o número, para mim o maior desafio é encontrar um processo no SEI. Isso aí é bem dificultoso. O restante é mais tranquilo.

Resposta B: Dificuldade? Assim, a gente sempre está olhando, né? Tentando descobrir como fazer alguma coisa específica. Esses dias a gente estava tentando descobrir como fazer uma assinatura em bloco, né? Porque a gente precisava da assinatura de uma ata de todos os coordenadores de curso. E a gente estava tentando descobrir como é que fazia. Mas aí existe a facilidade de que a gente tem os vídeos explicativos e tal,

e a gente consegue... A dificuldade é só a gente aprender e utilizar. Mas tem as formas da gente descobrir como é que faz.

Resposta C: Eu acho que o SEI tem, para a gente encontrar os processos, acho um pouquinho mais complicado do que em sistemas, por exemplo, como o SIPAC. Tem muita gente que não coloca o assunto no título e no layout do sistema, quando a gente vai visualizar, a gente só vê os números. Se a gente conseguisse ver, por exemplo, o assunto do processo sem precisar passar o mouse e se esse fosse um item de preenchimento obrigatório, ajudaria bastante. Por quê? Às vezes tem setor que não manda ou esquece de colocar o assunto detalhado e aí a gente precisa abrir o processo para poder saber do que se trata. E aí depois que você abre o processo, ele fica lá, o tiquezinho de que ele está aberto já saiu, né? Aí você tem que botar como não lido, alguma coisa assim. Mas eu acho que acaba mexendo um pouco com a rotina visual do sistema. Eu acho que esse é um ponto negativo. Se o layout viesse com a especificação do assunto do processo, seria melhor. Ao invés de vir somente o número, a gente precisa passar o mouse em cima do número para poder saber do que trata o processo. E ainda tem o fato de que algumas pessoas não informam, porque esse não é um item de preenchimento obrigatório quando a gente vai criar o processo.

Resposta D: Então, no início da utilização do sistema, a gente tinha uma dificuldade, mas aí teve treinamento, também com as videoaulas. E aí eles mandaram também alguns documentos para a gente em PDF, para a gente ler e entender como funciona. Então, no início teve esse treinamento. Agora já está mais simples. Então, já faz parte da rotina. Não existem muitas dificuldades nesse momento em relação ao uso básico do sistema.

TABELA 4 - Dificuldades

DIFICULDADE	DESCRIÇÃO	IMPACTO
Localização sem número	Busca depende do número, sem opção por nome ou setor.	Atraso na localização dos processos.
Falta de padronização do assunto	O campo “assunto” não é obrigatório e muitas vezes não é preenchido.	Dificuldade para identificar documentos rapidamente.
Interface limitada	Exibe apenas números dos processos na tela inicial.	Exige ações extras para verificar detalhes.
Uso de funções específicas	Funções como assinatura em lote demandam aprendizado.	Curva de aprendizado e adaptação necessárias.
Dificuldade inicial no uso	Barreiras no começo, superadas com treinamentos.	Impacto inicial na adaptação dos usuários.

As dificuldades relatadas foram: a dificuldade de localizar processos sem o número, apontada pelas entrevistadas A e C, causada pela falta de uma busca por nome ou palavras-

chave; a falta de padronização no preenchimento de assuntos, destacada pela entrevistada C, já que o campo “assunto” não é obrigatório e isso atrapalha a identificação dos processos; a visualização limitada na interface, também mencionada pela entrevistada C, pois o sistema mostra apenas o número e o *layout* não é claro; a dificuldade no aprendizado de funções específicas, como a assinatura em bloco, citada pela entrevistada B, que foi superada com o auxílio de tutoriais e videoaulas; e a dificuldade inicial de uso do sistema, relatada pela entrevistado A, que foi resolvida com treinamentos e materiais de apoio oferecidos pela instituição

Os dados mostram que, apesar do uso constante do SEI, os servidores enfrentam dificuldades que prejudicam a eficiência do sistema. Um problema recorrente é a localização de processos sem o número específico, uma vez que o sistema depende fortemente dessa informação e não permite buscas por outros dados, como nome ou setor, diferente do sistema antigo (SILVA; BARBOSA, 2020). Além disso, alguns usuários relatam dificuldade em utilizar funções específicas, como a assinatura em lote, que exige aprendizado e adaptação (FREITAS, 2022). Embora existam vídeos e treinamentos para auxiliar, a curva de aprendizado ainda pode representar um desafio. A interface do SEI também apresenta limitações, mostrando apenas os números dos processos e não exigindo o preenchimento do assunto, o que dificulta a identificação rápida dos documentos e atrasa o trabalho (SILVA; BARBOSA, 2020). Apesar desses obstáculos, os treinamentos e materiais de apoio têm contribuído para superar as dificuldades, facilitando o uso diário do sistema; ainda assim, melhorias no sistema e suporte constante são fundamentais para aumentar a eficiência da gestão eletrônica de documentos.

Nesta seção com a pergunta 2, são abordados os recursos do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) que podem apresentar dificuldades de uso e, consequentemente, afetar a eficiência dos servidores públicos na realização das atividades administrativas.

Resposta A: Acho que não. É só a localização mesmo, em processo específico.

Resposta B: Dos que a gente utiliza atualmente, não. Não.

Resposta C: O recurso de acompanhamento do processo. Tem alguns processos que a gente quer simplesmente favoritar para acompanhar porque é alguma coisa que precisa ser acompanhada mesmo de perto, que é alguma coisa mais importante, urgente. E o recurso dele de acompanhamento do processo é um pouquinho complicado. Não é fácil nem intuitivo.

Resposta D: Não, porque o nosso uso diário é mais básico, para cadastrar um processo, para anexar documentos, alimentar, fazer uns despachos, encaminhando

para alguns setores, aguardando o retorno deles. Então, a funcionalidade que a gente utiliza no dia a dia é tranquila, não tem nada que seja muito difícil de utilizar.

Os dados indicam que as entrevistadas consideram as funcionalidades básicas do SEI fáceis de usar e integradas à rotina diária. A entrevistada A ressalta que a única dificuldade remete à localização de processos específicos, reforçando um problema já mencionado em análises anteriores.

A entrevistada B afirma, “Dos que a gente utiliza atualmente, não” há dificuldades.

Já a entrevistada C aponta dificuldades no recurso de acompanhamento de processos, afirmando que “o recurso dele de acompanhamento do processo é um pouquinho complicado.

e a entrevistada D complementa que o uso diário para cadastrar processos, anexar documentos e fazer despachos “é tranquilo, não tem nada que seja muito difícil.

Esses relatos mostram que, embora o SEI seja funcional e eficiente para as atividades diárias, há espaço para melhorias em recursos que dão suporte ao controle mais detalhado dos processos, principalmente em relação à usabilidade e navegação (FREITAS, 2022).

Pergunta 3: Nesta seção, será discutida a integração do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) com outros sistemas e processos manuais utilizados na administração pública para garantir o andamento eficiente da gestão documental. Apesar do avanço na digitalização, ainda é comum a coexistência de fluxos eletrônicos e manuais, demandando estratégias para a harmonização desses procedimentos.

Resposta A: Outros sistemas? Não, não tem. Tem outros sistemas? Que eu saiba, pelo menos. Não tem. Essa integração, porque todas as pesquisas que eu fiz.

Resposta B: A questão da integração com outros sistemas, eu não vejo. Não vejo. A gente não tem, ele não conversa com outros sistemas nossos. Porque aqui a gente até diz que a gente é uma universidade dentro da universidade, a gente lida muito com questões de alunos, então a gente utiliza muito o SIGA também, né? Os nossos sistemas, né? O SIGA, o SIGA-RH, toda essa parte. O CEI não existe essa integração não, entre sistemas não. É, não existe uma integração entre sistemas que a gente trabalha aqui.

Resposta C: Isso não tem como fazer. O SEI não é um sistema integrado a nenhum outro sistema. Então, por exemplo, se eu precisar fazer uma solicitação de reparo aqui na sala, por exemplo, uma fechadura que quebrou, eu tenho que usar outro sistema,

que é o GLPI. Por mais que o SEI tenha centralizado boa parte das informações, algumas operações precisam ser realizadas em outros sistemas. E aí, quando isso acontece, os sistemas não se conectam. Aliás, o único sistema integrado que a gente tem é o SIG. Porque ele integra o SIGAA, o antigo SIPAC que não está mais funcionando, e o SIGADMIN. Então, é o único sistema integrado que existe. Fora isso, não tem como integrar os outros sistemas, estão todos em plataformas independentes. Isso é um ponto negativo, na minha opinião.

Resposta D: Esse de fluxo de processos manuais a gente não utiliza mais. Antigamente, que tinham os processos que antes do SIPAC, na verdade, muitos processos eram físicos. Antes do SIPAC se tornar um sistema eletrônico. Então nessa época era uma época complicada. Quando eu cheguei que ainda os processos eram físicos, que a gente tinha que passar com o Cristóvão, via malote. Era bem pior. A gente tinha um setor aqui que era de comunicação, a gente tinha que entregar todos os documentos, os processos nesse setor, que tramitaram para a ação do Cristóvão. Então os processos físicos demoravam 15, 20 dias para você ter o retorno desse processo. Para acelerar isso, se fosse um processo de urgência, de concurso, algo assim, a pessoa teria que ir ao departamento e ir lá no setor de São Cristóvão, retirar esse processo fisicamente e trazer para cá, para o campus Lagarto. Então demandava realmente, na época do físico, era muito complicado. Depois ele passou a ser o SIPAC eletrônico, já facilitou. Então a gente conseguia tramitar ele e ele conseguia visualizar os documentos do processo eletrônico. Então já melhorou. Mas ainda assim, nessa época, os físicos continuaram até que fossem arquivados todos.

As entrevistas indicam que SEI não está integrado a outros sistemas utilizados na universidade, como o SIGA e o GLPI, o que limita a fluidez dos processos documentais (PEREIRA, 2019; OLIVEIRA, 2021). Embora o SEI centralize muitas informações, algumas demandas ainda precisam ser realizadas em plataformas separadas, sem comunicação entre elas. Historicamente, os processos físicos eram lentos e burocráticos, e a digitalização com o SIPAC trouxe melhorias significativas, mas a falta de integração atual continua obrigando os servidores a acompanhar processos em múltiplos sistemas (LIMA, 2022). Essa situação representa uma fragilidade na gestão documental, exigindo estratégias para melhorar a centralização e agilidade dos fluxos (SILVA, 2020).

Categoria 3: Propor melhorias nas funcionalidades do SEI voltadas à gestão documental executada pelo secretários

Nesta seção, são analisadas sugestões de ajustes e melhorias no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) que poderiam facilitar a rotina dos servidores públicos na gestão de documentos. Recursos como alertas de prazo, templates padronizados e filtros avançados são exemplos de funcionalidades que podem contribuir para a organização e o controle dos processos administrativos.

Resposta A: Ah, sim. Que eu uso pouco. Eu uso mais, por exemplo, o marcador. Eu boto o marcador para sinalizar para mim uma cor ou o nome de algo que eu preciso acompanhar ou dar sequência em algum outro momento, sabe? Isso é bem útil mesmo.

Resposta B: Na verdade, nunca usei. A parte de alerta de prazo a gente só cobra quando são questões mais, assim, respostas de ouvidoria, por exemplo, ou respostas

de serviço de informação ao cidadão. Que aí vem algumas perguntas, algumas questões específicas e aí a gente só coloca esses alertas de prazo. Mas no geral, não. A gente não trabalha com alerta de prazo. A gente trabalha muito com a parte de processo de aluno mesmo, né? De pedido de abertura de requerimento, de aproveitamento de estudos, né? A parte de que não é mais equivalência. É uma outra agora, mas eu esqueci. A gente não trabalha mais com essa parte mesmo dos alunos.

Resposta C: Eu acho que é um recurso referente à assinatura externa, porque é um recurso que existe dentro do SEI, é um recurso bom, mas é um recurso difícil de usar. Para aprender a usar eu tive um pouco de dificuldade. Esse outro recurso do layout de visualização dos processos e a ferramenta de acompanhamento de processos, eu alteraria essas três coisas. Tentaria deixar de um jeito mais intuitivo e que tivesse uma visualização mais fácil também. Acho que facilitaria.

Resposta D: Então, nos departamentos em geral, quando o processo chega no departamento, tem várias pessoas que recebem. No caso deste departamento específico que eu trabalho, que é o Departamento de Educação e Saúde, temos 40 professores e temos 11 técnicos, dois da área administrativa e os demais são técnicos laboratórios. Como a maioria tem acesso ao SEI, então quando os processos chegam, eles também podem receber, porque tem processos que são interessantes a eles, eles podem dar um despacho também. Então, nós estamos acompanhando e às vezes vamos atribuindo o processo, porque no SEI tem essa opção de você atribuir o processo para um determinado servidor, para que ele fique responsável por organizar, por despachar esse processo. E informa também a chefia, que chegou a um processo. Dependendo do nível de acesso, se for algo mais simples, a gente consegue resolver na própria secretaria do departamento, sem precisar da anuência da chefia. Mas se for um processo que precisar de assinatura, a gente comunica a chefia e informa que chegou esse processo para que ela dê ciência e os encaminhamentos.

Os dados revelam que os servidores têm sugestões importantes para aprimorar as funcionalidades do SEI, visando facilitar a organização e o controle dos processos administrativos.

A entrevistada A destacou o uso do marcador como recurso útil para sinalizar processos que precisam de acompanhamento, permitindo uma gestão mais prática e visual dos documentos (SILVA; BARBOSA, 2020).

A entrevistada B mencionou que, embora raramente utilize alertas de prazo, reconhece sua importância em situações específicas, como no atendimento a demandas da ouvidoria, indicando que essa funcionalidade pode ser estratégica conforme o contexto do setor.

A entrevistada C apontou dificuldades no uso da assinatura eletrônica externa, classificando-a como um recurso bom, porém complexo, e sugeriu melhorias no *layout* do sistema e na ferramenta de acompanhamento de processos para torná-los mais intuitivos e visualmente acessíveis, o que poderia aumentar a eficiência e reduzir erros operacionais (FREITAS, 2022).

Por fim, a entrevistada D trouxe um panorama prático da gestão documental em departamentos com múltiplos usuários, ressaltando a importância da atribuição de processos a

servidores responsáveis e da comunicação eficiente com a chefia, facilitando o fluxo de trabalho e a tomada de decisões rápidas (SILVA; BARBOSA, 2020).

TABELA 5 Melhorias do SEI

PROPOSTA DE MELHORIA	DESCRIÇÃO
Aprimorar a funcionalidade de marcadores	Permitir personalização com cores, nomes e categorias para facilitar o acompanhamento dos processos.
Ativar e simplificar alertas de prazo	Configurar prazos com notificações automáticas para lembrar prazos importantes de forma intuitiva.
Simplificar a assinatura externa	Tornar a ferramenta de assinatura por usuários externos mais intuitiva e fácil de usar.
Melhorar o layout de visualização	Exibir informações como assunto e status diretamente na lista de processos.
Otimizar a ferramenta de acompanhamento	Adicionar filtros, visualização por andamento e cronologia para facilitar o controle dos processos.
Facilitar a atribuição de processos	Permitir atribuições diretas com notificações para os responsáveis pelos processos.
Reforçar a comunicação interna	Criar alertas automáticos para chefias ou setores quando um processo exigir ciência ou decisão.
Oferecer treinamentos contínuos	Disponibilizar capacitações e tutoriais práticos sobre funcionalidades pouco utilizadas do SEI.

Fonte: elaboração própria 2025

Assim, a partir das respostas dos usuários, fica evidente que melhorias no SEI relacionadas a funcionalidades de acompanhamento, usabilidade e comunicação interna podem contribuir significativamente para uma gestão documental mais eficiente e organizada, alinhada aos objetivos da administração pública digital.

Pergunta 2: Nesta seção, foram explorados os tipos de suporte que podem contribuir para melhorar a atuação dos servidores públicos na utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Recursos como tutoriais, chat de atendimento e helpdesk são ferramentas importantes para auxiliar os usuários no uso correto e eficiente do sistema.

Resposta A : Eu acho que no tutorial mesmo. Por exemplo, eu quero localizar para o processo e não tenho o número. De repente, sei lá, um passo a passo, sabe? Para fazer isso, o tutorial é muito bom. A gente tem uns tutoriais em vídeo, não só daqui da universidade. Quando você coloca para pesquisar, aparece de forma muito geral. Os setores que utilizam o SEI das instituições, né? E talvez um chat, né?

Resposta B : Uma dúvida mais específica. E talvez um chat, uma dúvida mais específica, mais pontual, você tá tentando fazer alguma coisa, você tá ali, talvez um chat fosse interessante nesse sentido, pra você tirar uma dúvida naquele momento, né? Porque atualmente qualquer dúvida que a gente vai precisar tirar em relação ao CEI, a gente tem que abrir um chamado, fazer, e aí se for uma coisa urgente, a gente acaba se atrapalhando, atrasando os prazos.

Resposta C: Olha, eu vou dar uma resposta, mas que tem mais a ver com o modo como eu funciono. Eu funciono melhor com o manual. Então, tendo um manual de fácil acesso que eu possa recorrer, eu acho que a gente usa um PDF de um manual, por exemplo, ou até um eletrônico, dar uma busca rápida e você já acha o que você precisa fazer. Agora tem que ser um manual bem detalhado, porque às vezes os manuais são tão sintéticos que não ajudam tanto quando a gente chega em um ponto específico do processo. E tem coisas no sistema realmente que não são intuitivas, então precisaria de um manual dizendo, nesse caso você tem que fazer assim. Por exemplo, no lance de anexar processo, não é intuitivo. Eu descobri que era externo, nem lembro como, a opção de documento que você tinha que escolher para conseguir anexar um processo. Mas não acho intuitivo você deduzir que para anexar um documento você tem que escolher o tipo de documento externo. Sabe? Coisa que seria facilitada se tivesse um manual específico falando sobre isso. Eu funciono bem com o manual, eu não sei se essa seria a resposta da maioria, mas eu funciono bem com o manual.

Resposta D: Então, nós já temos essas videoaulas que foram encaminhadas para os departamentos no início da implantação do SEI. Foram encaminhadas para os departamentos no início da implantação do SEI. Teve treinamento também, inclusive tinha um servidor aqui no campus Lagarto, que estava treinado também para até para ir no setor de forma presencial, caso tivesse alguma dúvida no sistema. Então nós tivemos o suporte. E também no Capacite, que é um sistema da UFS para cursos, que a UFS oferece para o SEI 12. Então nesse Capacite lá tem também o curso do SEI para os servidores que quiserem aprender mais sobre o sistema.

Os dados indicam que os servidores valorizam diferentes formas de suporte para melhorar o uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em suas rotinas. A entrevistada A ressaltou a importância dos tutoriais em vídeo, que auxiliam no aprendizado de tarefas, como localizar processos, embora muitas vezes sejam genéricos e não específicos para as necessidades locais (SILVA; BARBOSA, 2020).

O *chat online* foi apontado como um recurso desejável para esclarecer dúvidas pontuais de forma rápida e evitar atrasos decorrentes da necessidade de abrir chamados formais, conforme destacou a entrevistada B. Essa facilidade pode agilizar a resolução de problemas no uso do sistema.

Por sua vez, a entrevistada C enfatizou a utilidade dos manuais detalhados e de fácil acesso, especialmente para funções não intuitivas do SEI. Ela comentou que o manual deve ser completo para atender às dúvidas específicas que surgem durante o uso, contribuindo para a autonomia dos usuários.

Além disso, a entrevistada D reforçou o valor dos treinamentos presenciais, videoaulas e cursos online oferecidos pela universidade, que têm sido fundamentais para a adaptação dos servidores e o uso eficiente do sistema.

Em suma, a combinação de tutoriais, suporte rápido via chat, manuais completos e treinamentos estruturados aparece como essencial para fortalecer a atuação documental dos servidores no SEI, promovendo maior eficiência e segurança na gestão pública digital.

Pergunta 3: Nesta seção, foi abordado o papel do servidor público como mediador na utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para a tramitação e arquivamento de documentos entre diferentes setores. O SEI facilita a comunicação e o fluxo de informações, permitindo maior integração e colaboração entre áreas administrativas.

Resposta A : Entre setores é mais a questão mesmo de enviar e receber. Basicamente é isso. De encaminhar um determinado documento, de receber o setor.

Resposta B: Bom, a minha atuação, pelo fato de ser praticamente a única servidora efetiva, né? Das pessoas que utilizam, dos setores internos que utilizam o SEI, eu fico responsável também por assinar. Porque quem é terceirizado não consegue assinar os despachos dos documentos. Então quando é ofício, coisas mais oficiais mesmo, aí é a chefia que assina, não sou eu. Mas um despacho para um departamento, um questionamento, coisas mais simples, de ordem mais interna, aí sou eu que assino. As outras pessoas fazem e falam, Pathy, tá lá, ou então fica lá o bloquinho, a notificaçãozinha, né? A gente trabalha muito assim, tipo, você quer que eu assine um documento, aí você vai lá e me marca no documento e bota já o simbolozinho do que é para assinar. E você tem noção? De servidora que usa o SEI, sim. O restante é terceirizado. Ah, por isso. Aí só eu que consigo assinar. Do setor, né? Do setor, é.

Resposta C: Enquanto secretária, eu acho que a função da secretária em si é de natureza mediadora, porque a gente tá o tempo inteiro fazendo solicitações, prestando

serviço para outra pessoa. Seja para o professor, seja para o aluno, no caso de uma secretaria de pós-graduação ou para o próprio setor em si, né? Eu tô o tempo inteiro mediando as demandas, ou do setor, ou do professor, ou do aluno, ou dos três, em relação a outros setores que são os que vão realizar essa demanda integral ou parcialmente. Por exemplo, o aluno precisa do diploma dele depois que conclui o curso. Não é o nosso setor que realiza. Precisa do diploma dele depois que conclui o curso, não é o nosso setor que realiza. Quem faz a confecção deste diploma é um setor, mas ele também transita por outros setores, então quem dá esse primeiro passo entre intermediar a demanda do aluno e o objeto da necessidade dele, da demanda, sou eu. Então, nesse sentido, eu acho que está na própria natureza do servidor, porque é ele quem vai usar o SEI para transferir a demanda para os outros setores.

Resposta D: Então, para arquivar o documento, eu arquivar o documento do processo, toda a documentação quando ele já está finalizado. Para ver os outros setores, para a gente ter os acessos e até conversar entre si, a gente manda tudo pelo despacho no SEI. Não é necessário fazer ligação, pedir algo a mais. No SEI você consegue fazer os despachos, você consegue pegar um processo e relacionar com outro que já existe. Porque às vezes são assuntos semelhantes ou não tem a documentação que o outro vai precisar. Então você consegue fazer isso no SEI, ligar os dois processos, organizar os dois processos. E isso já facilita com os despachos, enviando para os outros departamentos, para que eles deem o despacho deles também. Então fica tudo muito claro. O SEI tem várias funcionalidades.

A entrevistada A destacou que sua mediação ocorre basicamente no envio e recebimento de documentos entre os setores, garantindo que os processos sejam encaminhados corretamente.

A entrevistada B ressaltou que, por ser uma das poucas servidoras efetivas no setor, também é responsável por assinar despachos internos, já que terceirizados não têm essa permissão, e que o uso do sistema envolve uma dinâmica de marcação para assinatura.

A entrevistada C enfatizou que o papel de mediação está na própria natureza da função do secretário, que constantemente faz solicitações e encaminhar demandas para diferentes setores, seja para professores, alunos ou outras unidades, usando o SEI para garantir que as demandas circulem e sejam atendidas.

Por fim, a entrevistada D ressaltou as funcionalidades do SEI que facilitam essa mediação, como os despachos internos, a possibilidade de relacionar processos entre si, e o envio de documentos sem necessidade de contato externo, o que torna o trabalho mais organizado e claro entre os setores.

Conforme relatos coletados, a mediação envolve diversas atividades, desde o envio e recebimento de documentos, garantindo que os processos sejam encaminhados corretamente, até a assinatura de despachos internos, especialmente quando há restrições para que

terceirizados possam assinar documentos oficiais, cabendo ao secretário essa responsabilidade (OLIVEIRA, 2021).

Além disso, o secretário executivo atua como elo entre diferentes partes interessadas, como alunos, professores e setores administrativos, intermediando demandas e assegurando que sejam encaminhadas e atendidas com eficiência. Esse trabalho constante de articulação é facilitado pelas funcionalidades do SEI, que incluem despachos internos, vinculação de processos relacionados e envio eletrônico de documentos sem necessidade de contato presencial ou telefônico (LIMA, 2022).

Essas ferramentas contribuem para uma rotina administrativa mais organizada, clara e ágil, reduzindo burocracias e evitando perdas de informações importantes. Assim, o papel do secretário executivo como mediador é essencial para garantir a fluidez e eficiência na gestão documental institucional (SILVA, 2020).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo compreender como os secretários executivos da Universidade Federal de Sergipe (UFS) utilizam o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na gestão documental. Por meio de uma abordagem qualitativa, foi possível descrever as principais funcionalidades do SEI na gestão de documentos, identificar dificuldades e reunir sugestões que apontam caminhos para tornar o uso do sistema mais eficiente e alinhado às rotinas administrativas.

Com relação às principais funcionalidades do SEI na gestão de documentos, observou-se que o SEI é amplamente utilizado no dia a dia dos secretários, principalmente nas atividades de organização, tramitação e arquivamento de documentos. Os participantes relataram que o sistema trouxe benefícios significativos, como a redução do uso de papel, a economia de tempo e a facilidade de acesso remoto aos processos. Também destacaram que os treinamentos oferecidos contribuíram para o domínio das funções básicas do sistema, permitindo maior integração às atividades cotidianas.

Sobre as principais dificuldades enfrentadas pelos secretários entrevistados, foram identificadas algumas limitações enfrentadas pelos usuários. A mais recorrente foi a dificuldade de localizar processos quando o número de protocolo não está disponível, já que o sistema não permite buscas por nome ou palavra-chave. Outras dificuldades mencionadas incluíram a falta de padronização no preenchimento do campo “assunto”, a interface pouco intuitiva em determinados pontos e a complexidade de funcionalidades específicas, como a assinatura em bloco. Tais limitações acabam interferindo na agilidade e na organização dos fluxos de trabalho.

Quanto a possíveis sugestões de melhorias ao SEI, os entrevistados sugeriram diversas melhorias no SEI. Entre as propostas mais relevantes estão a possibilidade de personalizar marcadores, a ativação de alertas de prazo mais acessíveis, a simplificação da assinatura externa, a melhoria da visualização de processos, a facilidade na atribuição de responsabilidades dentro do sistema e o aprimoramento da comunicação interna entre os setores. Essas sugestões mostram que, apesar de consolidado, o SEI ainda pode evoluir para atender de forma mais prática e eficiente às necessidades dos usuários.

É importante reconhecer algumas limitações que influenciaram o seu alcance. A principal delas foi o número reduzido de participantes: apenas quatro secretários executivos da Universidade Federal de Sergipe contribuíram com suas experiências. Por isso, os resultados apresentados refletem realidades muito específicas e não podem ser generalizados para outras instituições ou contextos.

Além disso, o estudo foi realizado apenas nos *campi* de São Cristóvão e Lagarto, o que restringe o cenário analisado. É possível que, em outros setores da própria universidade, ou mesmo em instituições de diferentes portes e regiões, a experiência com o SEI seja distinta — seja em relação à estrutura organizacional, ao nível de capacitação dos servidores ou à própria cultura de gestão documental.

Outra limitação está relacionada à metodologia escolhida foi a ausência de dados quantitativos ou documentais, como tempo médio de tramitação, número de processos arquivados ou taxa de erro, limitou a possibilidade de uma análise mais comparativa e objetiva dos impactos do SEI na rotina dos secretários.

Também é válido destacar que o estudo se concentrou exclusivamente na visão dos secretários executivos. Outros profissionais que também utilizam o SEI, como técnicos

administrativos, docentes e chefias de setor, poderiam trazer contribuições relevantes e complementares à discussão sobre as dificuldades e potencialidades do sistema.

Diante disso, entende-se que ainda há muito espaço para pesquisas futuras. Investigações com um número maior de participantes e que envolvam diferentes instituições públicas podem oferecer um panorama mais amplo e representativo. Além disso, a combinação de dados qualitativos e quantitativos pode trazer resultados mais robustos e detalhados.

Seria interessante também que outros estudos aprofundassem temas como a eficiência dos treinamentos oferecidos aos usuários do SEI, a usabilidade do sistema por parte de servidores com diferentes níveis de familiaridade com tecnologia, e o impacto das atualizações do sistema ao longo do tempo.

Considerando as sugestões apontadas pelos próprios participantes desta pesquisa, pesquisas futuras poderiam analisar a viabilidade de melhorias técnicas no sistema, como a implementação de filtros avançados, aprimoramento dos alertas de prazo, uso mais intuitivo de marcadores e assinatura externa, além da criação de recursos que fortaleçam a comunicação interna entre os setores. Essas investigações podem contribuir para o aperfeiçoamento contínuo do SEI e para a construção de uma gestão documental cada vez mais eficiente, moderna e alinhada às necessidades reais dos servidores públicos.

O Sistema eletrônico de informações, como apontado ao longo do estudo, é uma ferramenta que já se consolidou na rotina dos setores administrativos. Criar processos, anexar documentos, realizar assinaturas eletrônicas, acompanhar trâmites e comunicar-se com outros setores, essas ações se tornaram parte do dia a dia dos secretários executivos, que utilizam o sistema não apenas como um meio técnico, mas como um recurso estratégico para manter a organização e o bom andamento das atividades.

Os relatos dos entrevistados revelaram que, embora o sistema tenha trazido melhorias importantes, como a redução do uso de papel, à agilidade nos trâmites e a centralização das informações em um único ambiente, ele ainda apresenta alguns desafios no uso prático. Dificuldades para localizar processos quando o número exato não é conhecido, limitações visuais da interface e a falta de integração com outros sistemas utilizados pela universidade foram pontos destacados e que merecem atenção por parte dos gestores e desenvolvedores.

Além disso, percebeu-se que algumas funcionalidades, como o acompanhamento de processos e à assinatura externa, ainda não são intuitivas e podem dificultar a experiência do usuário. Isso mostra que não basta apenas oferecer uma plataforma digital: é preciso que ela dialogue com a realidade de quem a utiliza, seja por meio de melhorias técnicas, seja com suporte contínuo, treinamentos mais acessíveis e manuais claros.

Diante disso, entende-se que ainda há muito espaço para pesquisas futuras. Investigações com um número maior de participantes e que envolvam diferentes instituições públicas podem oferecer um panorama mais amplo e representativo. Além disso, a combinação de dados qualitativos e quantitativos pode trazer resultados mais robustos e detalhados.

Seria interessante também que outros estudos aprofundassem temas como a eficiência dos treinamentos oferecidos aos usuários do SEI, a usabilidade do sistema por parte de servidores com diferentes níveis de familiaridade com tecnologia, e o impacto das atualizações do sistema ao longo do tempo.

Espera-se que este estudo possa servir como referência para outras instituições públicas que utilizam o SEI ou que pretendem implementá-lo, mostrando que, para além da tecnologia, o olhar atento às pessoas que operam esses sistemas é essencial para o sucesso de qualquer processo de transformação digital.

REFERÊNCIAS

- AGOSTINHO FILHO, J. C. *O uso do sistema eletrônico de informações (SEI) na gestão documental pela Pró-Reitoria de Extensão da UFC*. 2019. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Secretariado Executivo) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL – ABT. *Revista Tecnologia Educacional*. Rio de Janeiro, v. 236, jan./mar. 2023. Disponível em: <www.abtbr.org.br>. Acesso em: 14 jan. 2025.
- ARANTES, Giselle Moura; ARAÚJO, Claudialyne da Silva; BEZERRA, Ivanilda Cavalcanti; SILVA, Edcleyton Bruno Fernandes da; SILVA, Luiz Eduardo Ferreira da. A utilização dos recursos tecnológicos na gestão documental: uma análise do SIPAC-UFPA. *Informação & Informação*, Londrina, v. 23, n. 2, p. 372-394, maio/ago. 2018. DOI: <https://doi.org/10.5433/1981-8920.2018v23n2p372>.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2011.

- BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Gestão da informação e gestão do conhecimento: evolução e conexões. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 25, n. especial, p. 168-186, fev. 2020.
- BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. O Ministério adota novo sistema de informações. 21 mar. 2017. Disponível em: <https://antigo.mma.gov.br/informma/item/14010-noticia-acom-2017-03-2224.html>. Acesso em: 27 mar. 2025.
- BRYNJOLFSSON, Erik; MCAFEE, Andrew. *A segunda era das máquinas: trabalho, progresso e prosperidade na época da excelência tecnológica*. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2014.
- CARVALHO, M. A.; SANTOS, J. F. Transparência e responsabilidade na gestão universitária. *Revista Administração Pública*, v. 52, n. 5, p. 842-861, 2018
- CHIAVENATO, Idalberto. *Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar desempenho*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- DAVENPORT, Thomas H.; KIRBY, Julia. *Beyond automation: strategies for a smarter business*.
- FONSECA, F. C. *Transformação digital na administração pública: desafios e perspectivas*. São Paulo: Editora Pública, 2018.
- FREITAS, L. C. A Modernização da Gestão Pública e a Assinatura Eletrônica. *Revista Gestão Pública em Foco*, v. 8, n. 2, p. 55-70, 2022.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HOLTZ, Maria Luiza Marins. Lição Empresarial. *Revista*. Sorocaba-SP, 2006.
- HÖEHR, R. *Metodologia de implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2017.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1997.
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. *Sistemas de informação gerenciais: administrando a era digital*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2021.
- LEAL, F. G.; SOUZA, S. de; MOREIRA, K. D. Atuação do Secretário-Executivo na Gestão Universitária Pública: o estado do conhecimento sobre a questão. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 65–89, 2018. DOI: 10.7769/gesec.v9i1.763. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/763>. Acesso em: 14 ago. 2025.
- MCDANIEL JR., R. R. Management strategies for complex adaptive systems: sensemaking, learning, and improvisation. *Performance Improvement Quarterly*, v. 20, n. 2, p. 21-42, 2007.
- MEDEIROS, A. *Sistema Eletrônico de Informações (SEI): inovação e eficiência na gestão documental*. Porto Alegre: TRF4, 2015.
- MENEZES, Laurene Rodrigues de. *GED – Gerenciamento eletrônico de documentos: a preservação da informação e diretrizes para implantação*. 2014. 56 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Arquivologia). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, PB, 2014.
- MEYER JR., V.; PASCUCI, L. Planejamento estratégico: teorias, práticas e casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 2012
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 13. ed. São Paulo: Hucitec, 1993.
- MINTZBERG, H. *The rise and fall of strategic planning*. New York: Free Press, 1994.
- MORAES, A. C.; LIMA, P. R. Governança e transparência na gestão universitária. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 52, n. 3, p. 467-486, 2018.

- NATALE, C. H. C.; NEVES, J. T. R.; CARVALHO, R. B. Conhecimento: análise das percepções dos gestores de uma grande empresa de construção civil. *Informação & Informação*, Londrina (PR), v. 21, n. 1, p. 375-406, jan./abr. 2016. DOI: 10.5433/1981-8920.2016v21n1p375.
- OLIVEIRA, R. T.; PEREIRA, L. C.; LIMA, G. F. Gestão pública universitária: desafios e perspectivas. *Revista de Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, v. 12, n. 2, p. 55-73, 2019.
- PASCUCI, L.; MEYER JUNIOR, V.; MAGIONI, B.; SENA, R. Managerialism na gestão universitária: implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 37-59, jan. 2016
- PEREIRA, Mary Sue Carvalho; SOUZA, Terezinha de Fátima Carvalho de. ChatGPT: algumas reflexões. *Revista Tecnologia Educacional* [online], Rio de Janeiro, n. 236, p. 07-15, 2023. ISSN: 0102-5503.
- RABELO, Natália Bruno; DOS SANTOS SCHMIDT, Clarissa Moreira. Contribuições e desafios para a gestão de documentos de arquivos digitais sob a perspectiva do InterPARES Trust (2012–2019). *Informação@Profissões*, v. 10, n. 3, p. 70-84, 2021.
- REZENDE, D. A. *Tecnologia da Informação aplicada a sistemas públicos*. São Paulo: Atlas, 2021.
- SABINO, R. F.; SILVA, E. G.; LEITE, L. C. M.; LIMA, M. A. B.; SOUZA, M. F. C. Indicadores de desempenho na gestão universitária: uma análise em instituições públicas de ensino superior. *Revista de Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 234-258, maio/ago. 2021.
- SANTOS, F. J.; FERREIRA, M. P.; ALMEIDA, R. S. Desafios da gestão universitária no Brasil: perspectivas e tendências. *Revista de Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, v. 13, n. 4, p. 112-131, 2020.
- SCHELLENBERG, T. R. *Modern Archives: Principles and Techniques*. Chicago: University of Chicago Press, 2006.
- SHICK, J. M. The role of document management in business process efficiency. 2004. Artigo. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/327112709_Business_processes_document_management_and_documentary_flows_Some_perspectives_and_relations. Acesso em: 12 jan. 2025.
- SILVA, M. A.; BARBOSA, J. S. *Gestão Documental e a Administração Pública*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.
- TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO. Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Disponível em: https://www.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=noticia_visualizar&id_noticia=10667. Acesso em: 2 set. 2025. [Tribunal Regional Federal da 1ª Região+5Tribunal Regional Federal da 4ª Região+5Tribunal Regional Federal da 4ª Região+5](#)VARELA, K.; NEUMANN, S. E. A importância da arquivologia na profissão de secretário executivo. *Secretariado Executivo em Revista*, [S. l.], v. 7, 2012. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2325>. Acesso em: 11 mar. 2025.
- VIEIRA, E. T.; VIEIRA, M. M. F. Autonomia universitária: limites e possibilidades. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 38, n. 4, p. 541-557, jul./ago. 2004.
- WEICK, K. E. Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, v. 21, n. 1, p. 1-19, 1976.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Categoria: Funcionalidade do SEI

1 - Como você utiliza no SEI funcionalidades como criação de processos, anexação de documentos e assinatura eletrônica em sua rotina?

2- Quais funcionalidades do SEI mais auxiliam na organização dos documentos?

3- Como você integra o uso do SEI com outros sistemas ou fluxos manuais para garantir o andamento documental?

Categoria: Adversidades do SEI

4. Quais desafios você encontra no SEI ao organizar, tramitar e arquivar documentos eletrônicos?

5. Há algum recurso do SEI que você considera difícil de usar ou que prejudica a eficiência?

6. Como o uso do SEI mudou a forma como você controla, tramita e arquiva documentos?

Categoria: Adequações do SEI

7. Que ajustes no SEI (por exemplo: alertas de prazo, templates, filtros) ajudam você a lidar melhor com documentos no dia a dia?

8. Quais tipos de suporte (tutoriais, chat, helpdesk) seriam úteis para fortalecer sua atuação documental pelo SEI?

9. De que modo você atua como mediador entre setores usando o SEI para tramitar e arquivar documentos?