



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA  
CURSO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PÚBLICA**

**INAÍRA DE FATIMA SOARES DE BARROS**

**A RELEVÂNCIA DO FATOR HUMANO NA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE  
INFORMAÇÕES GERENCIAIS EM UMA GERÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO  
EXTRAJUDICIAL DE UM TRIBUNAL DE JUSTIÇA**

**João Pessoa - PB  
2014**

**INAÍRA DE FATIMA SOARES DE BARROS**

**A RELEVÂNCIA DO FATOR HUMANO NA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE  
INFORMAÇÕES GERENCIAIS EM UMA GERÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO  
EXTRAJUDICIAL DE UM TRIBUNAL DE JUSTIÇA**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Planejamento e Gestão Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para obtenção do título de Especialista.

**Orientador:** Prof. Arturo Rodrigues Felinto, M.Sc.

**Coorientadora:** Prof<sup>ª</sup>. Ana Lúcia Carvalho de Souza, M.Sc.

**João Pessoa - PB**

**Junho - 2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

B277r Barros, Ináira de Fátima Soares de  
A relevância do fator humano na adoção de um sistema de  
informações gerenciais... [manuscrito] : / Ináira de Fátima  
Soares de Barros. - 2014.  
55 p. : il.

Digitado.

Monografia (Especialização em Planejamento e Gestão  
Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências  
Biológicas e Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Prof. Me. Arturo Rodrigues Felinto,  
Departamento de Administração - UFPB".

"Co-Orientação: Profa. Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza,  
Departamento de Administração".

1. Sistemas de informação. 2. Adoção de tecnologias. 3.  
Serviços registrais e notariais. I. Título.

21. ed. CDD 658.403 88

INAÍRA DE FATIMA SOARES DE BARROS

A RELEVÂNCIA DO FATOR HUMANO NA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE  
INFORMAÇÕES GERENCIAIS EM UMA GERÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO  
EXTRAJUDICIAL DE UM TRIBUNAL DE JUSTIÇA

Monografia aprovada em 06 de junho de 2014



---

Prof. Arturo Rodrigues Felinto, M.Sc.  
Orientador – UFPB



---

Profª Ana Lúcia Carvalho de Souza, M.Sc.  
Coorientadora – UEPB



---

Profª Maria José Cordeiro de Lima, M.Sc.  
Examinadora – UEPB

João Pessoa

2014

## DEDICATÓRIA

*A Deus*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que através de seu amor incondicional tem me mostrado o caminho para a sabedoria;

Aos meus pais e familiares, pelo amor e incentivo;

Ao meu orientador, Prof. Arturo Felinto, e a minha coorientadora, Prof<sup>a</sup> Ana Lúcia Carvalho, pelas contribuições para a realização deste trabalho;

Aos professores do curso de Planejamento e Gestão Pública, por proporcionarem uma aprendizagem rica e diversificada;

Aos meus colegas de classe e aos de trabalho, que permitiram que a troca de saberes, através dos debates e trabalhos em grupo, resultasse em enriquecimento profissional e pessoal;

Aos funcionários da Escola de Magistratura da Paraíba (ESMA), pelo apoio às atividades discentes e docentes durante o curso;

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização e a conclusão do curso de Planejamento e Gestão Pública;

Muito obrigada! Que Deus abençoe a todos nós.

*“Se você pensa que pode ou não pode,  
de qualquer forma você está certo.”*

*Henry Ford*

BARROS, I. F. S. **A relevância do fator humano na adoção de um Sistema de Informações Gerenciais em uma Gerência de Fiscalização Extrajudicial de um Tribunal de Justiça.** 2014. 55 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Estadual da Paraíba, João Pessoa, 2014.

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar a importância do fator humano na adoção de um sistema de informação na Gerência de Fiscalização Extrajudicial da Corregedoria Geral de Justiça da Paraíba, em virtude da possibilidade da existência de comportamentos tanto de resistências quanto de aceitação ao sistema citado, o que poderá favorecer ou não o sucesso de sua implantação. Foi realizada uma pesquisa exploratória, amparada pela pesquisa bibliográfica, coletando-se dados em livros, artigos, monografias e outros materiais pesquisados na *internet*. Seu universo foi o Tribunal de Justiça da Paraíba e a amostra foi colhida na Corregedoria Geral de Justiça através da gerência citada. O trabalho aborda temas como sistemas de informação, gestão, serviços registrais e notariais, e terminando com resistências e aceitações a sistema de informação. Conclui-se que os vetores apresentados, ponderando sobre o modelo desenvolvido por Gaete (2010), devem ser considerados pelos gestores quando da implantação do sistema de informação que auxiliará a fiscalização das Serventias Extrajudiciais da Paraíba, com a finalidade de minimizar os comportamentos de rejeição e favorecer os de aceitação.

**Palavras-chave:** Sistemas de Informações. Adoção de Tecnologias. Serviços Registrais e Notariais.

**BARROS, I. F. S. A relevância do fator humano na adoção de um Sistema de Informações Gerenciais em uma Gerência de Fiscalização Extrajudicial de um Tribunal de Justiça.** 2014. 55 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Estadual da Paraíba, João Pessoa, 2014.

### **ABSTRACT**

This paper aims to examine the importance of the human factor in the adoption of an information system in Gerência de Fiscalização Extrajudicial da Corregedoria Geral de Justiça da Paraíba, because of the possibility of resistance as both behaviors of acceptance to said system, that may favor or not the success of its implementation. Exploratory research, supported by the literature search was conducted, whether collecting data in books, articles, monographs and other materials researched on the internet. His universe was the Tribunal de Justiça da Paraíba and the sample was collected in Corregedoria Geral de Justiça through its office said. The work covers topics such as information systems, management, registrals and notary services, and ending with resistances and acceptances to the information system. It follows that the vectors shown, pondering on the model developed by Gaete (2010), should be considered by managers during the implementation of the information system to assist the supervision of extrajudicial service roads of Paraíba, in order to minimize rejection behaviors and encourage its acceptance.

**Keywords:** Information Systems. Adoption of Technologies. Registrals and Notary Services.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01	O sistema CGJ/PB com seus subsistemas	25
Figura 02	Funções de um sistema de informação	28
Figura 03	Estrutura integrada de sistema de informação	29
Figura 04	Modelo dos vetores de influência no comportamento de resistência a sistemas de informação	34
Figura 05	Modelo dos Vetores de Influência no Comportamento de Resistência a Sistema de Informação – Organizado conforme as teorias utilizadas na pesquisa.	35

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01	Vetor Sistemas – variáveis	36
Quadro 02	Vetor Propriedades Institucionais Gerais - variáveis	37
Quadro 03	Vetor Propriedades Institucionais Associadas à Tecnologia da Informação – variáveis	38
Quadro 04	Vetor Interação Política - variáveis	39
Quadro 05	Vetor Predisposição das Pessoas - variáveis	40
Quadro 06	Vetor Interação Sócio técnica - variáveis	40
Quadro 07	Vetor Utilidade e Facilidade de Uso Percebidas – variáveis	41

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF/88	Constituição Federal de 1988
CGJ/PB	Corregedoria Geral de Justiça da Paraíba
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
FARPEN	Fundo de Apoio ao Registro das Pessoas Naturais
FEPJ	Fundo Especial do Poder Judiciário
MP	Ministério Público
POP	Procedimento Operacional Padrão
SAD	Sistema de Apoio à Decisão
SADG	Sistema de Apoio à Decisão em Grupo
SAE	Sistema de Apoio ao Executivo
SIG	Sistema de Informações Gerenciais
SIGE	Sistemas Integrados de Gestão Empresarial
TAM	<i>Technology Acceptance Model</i>
TJ/PB	Tribunal de Justiça da Paraíba

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
1.1	JUSTIFICATIVA	13
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	<b>Objetivo geral</b>	<b>15</b>
1.2.2	<b>Objetivos específicos</b>	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO DA PESQUISA</b>	<b>17</b>
2.1	GESTÃO	17
2.1.1	<b>Aspectos gerais</b>	<b>17</b>
2.1.2	<b>Gestão pública no Poder Judiciário</b>	<b>18</b>
2.2	SERVIÇOS EXTRAJUDICIAIS OU SERVIÇOS REGISTRALIS OU NOTARIAIS	20
2.3	SISTEMA E SUBSISTEMAS	24
2.3.1	<b>Organização pública como um sistema aberto e seus subsistemas</b>	<b>24</b>
2.3.2	<b>Sistema de informação</b>	<b>26</b>
2.4	RESISTÊNCIAS E ACEITAÇÕES A SISTEMA DE INFORMAÇÃO	31
<b>3</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS DA INVESTIGAÇÃO</b>	<b>42</b>
3.1	TIPO DA PESQUISA	42
3.1.1	<b>Pesquisa quanto aos objetivos</b>	<b>42</b>
3.1.2	<b>Pesquisa quanto aos procedimentos técnicos</b>	<b>43</b>
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	43
3.3	COLETA DE DADOS	43
3.4	TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	44
<b>4</b>	<b>A IMPORTÂNCIA DO FATOR HUMANO NA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO NA GERÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE UM TRIBUNAL DE JUSTIÇA</b>	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>51</b>
<b>6</b>	<b>SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS</b>	<b>53</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A dinamicidade crescente advinda da busca de soluções em serviços e produtos que atendam às expectativas dos seus clientes, até mesmo superando-as, vivenciadas pelas organizações, tem ocasionado quebra de paradigmas e renovações cada vez mais constantes em seus processos internos e no modo de se relacionarem com seu ambiente externo.

O setor governamental, influenciado pelos demais setores - mercado e terceiro setor - começou a assimilar as boas práticas de gestão iniciadas nos demais, devido à cobrança dos cidadãos por um Estado que tenha uma administração pública mais responsável com a sociedade para a qual está a serviço, não se aceitando a má gestão da coisa pública.

O Poder Judiciário, integrante desta nova sociedade, que está amadurecendo na reivindicação de seus direitos, mas também se conscientizando de seus deveres, tem desenvolvido ações para empregar uma gestão de qualidade no seu ambiente organizacional, dentre as quais está o emprego de sistemas informatizados nos seus processos internos.

Nesse contexto, uma das grandes preocupações em qualquer organização é a de se ter informações confiáveis e tempestivas para o desenvolvimento de suas ações e, conseqüentemente, alcançar seus objetivos. Essas informações, quando advindas de um sistema de informação desenvolvido e implantado por pessoas que conhecem o cotidiano da organização, poderão ser organizadas e reorganizadas da forma que os gestores entenderem como a melhor para planejarem, organizarem, dirigirem e controlarem suas ações.

Quando essas informações são fruto de uma fiscalização de serviços registraes e notariaes nos quais a garantia da publicidade, da autenticidade, da segurança e da eficácia dos atos jurídicos são essenciais, o cuidado na sua elaboração deverá ser redobrado, haja vista a grande repercussão dos atos praticados por esses serviços na sociedade.

O Poder Judiciário tem obrigação, por imposição constitucional, de fiscalizar os serviços registraes e notariaes, seja através do Conselho Nacional de Justiça – CNJ (CF/88, art. 103-B, § 4º, inciso III), seja através das Corregedorias Gerais de Justiça de cada Estado Federativo. Portanto, deverá empregar os meios mais adequados para desempenhar tal incumbência, principalmente no que se refere às

peças que conceberão, implantarão, usarão e avaliarão o sistema de informações usado para dar suporte à tarefa, que deverá ser fruto de um consenso de ideias dos que irão trabalhar, direta ou indiretamente, com ele, ou que receberão informações dele, já que nada é mais justo do que opinarem sobre algo que interferirá nos seus trabalhos.

O fato de existir um sistema de informação informatizado não garante, por si só, o oferecimento de um serviço com qualidade, há outros fatores que contribuirão para esse fornecimento, como o fator humano que permeia os demais, estando presente, desde o estabelecimento do plano estratégico da organização, até as constantes reavaliações, com vistas à melhoria das ações para o alcance da missão da organização.

Nesse contexto, analisar possíveis comportamentos humanos de rejeição e aceitação quando da implantação de um sistema de informação na atividade de fiscalização extrajudicial é essencial para permitir que a atribuição conferida ao Judiciário seja desempenhada com êxito.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Os Serviços Registros e Notariais possuem grande repercussão na sociedade por garantirem a publicidade, a autenticidade, a segurança e a eficácia dos atos jurídicos (art. 1º da Lei nº 8.935/1994) e estarem presentes na maioria dos atos que envolvem particulares, tais como: emitir registros de nascimento, casamento e óbito; registrar imóveis; emitir procurações; reconhecer firmas; protestar títulos; lavrar testamentos públicos; registrar a interdição por incapacidade relativa ou absoluta; entre outros.

Esses serviços movimentam um volume considerável de valores monetários – chamados emolumentos - que cobram pela prestação de seus serviços, além de recolherem valores aos cofres públicos. No estado da Paraíba, são destinados ao Fundo Especial do Poder Judiciário (FEPJ) e ao Ministério Público (MP). Há também o recolhimento para o Fundo de Apoio do Registro das Pessoas Naturais (FARPEN), que, apesar de não ter destinação ao Poder Público, tem sua fiscalização feita pelo Judiciário.

Diante da importância que os serviços notariais e registrais têm na vida dos cidadãos, faz-se necessário que esses serviços sejam fiscalizados para assegurar

que as garantias de publicidade, autenticidade, segurança e eficácia estejam realmente presentes nos atos jurídicos praticados por eles, e que o cidadão, usuário desses serviços, possa ter a percepção que está diante de um serviço seguro e de qualidade, além de promover o controle dos valores repassados ao Poder Público no sentido de que estejam condizentes com a realidade.

Por imposição constitucional, compete ao Poder Judiciário a fiscalização desse segmento, a qual é realizada, na Paraíba, pela Corregedoria Geral da Justiça (CGJ/PB), através do Corregedor-Geral e dos seus Juízes Corregedores Auxiliares, com suporte da Gerência de Fiscalização Extrajudicial, que foi implantada em fevereiro de 2011 e que ainda está em fase de estruturação, estando seu sistema de informação informatizado na sua fase embrionária, o que favorece que seja observado, a partir dessa fase, alguns fatores que possam favorecer ou não sua implantação, desenvolvimento e avaliação.

A utilização de um sistema de informação informatizado alinhado ao planejamento estratégico da organização é de grande valia para o desempenho dessa atribuição dada ao Judiciário, em virtude da praticidade e da rapidez proporcionada por um recurso desse tipo, principalmente pelo quantitativo de Serventias que ultrapassa mais de quinhentas, atualmente na Paraíba.

Sugere-se que a implantação desse sistema deverá ser precedida de uma análise das dimensões que o envolvem - tecnologia, pessoas e organização - para seu melhor aproveitamento e alcance de seus objetivos. Quando desse procedimento, uma atenção especial deverá ser dada ao fator pessoas, por existirem comportamentos que levam à aceitação ou à rejeição do sistema de informação, o que poderá impactar em seu sucesso ou fracasso.

Uma questão bastante peculiar, nessa análise, consiste na diversidade de formação das pessoas presentes na organização devido à forma de ingresso ser por concurso público que não exige, para alguns cargos, formação específica, resultando na entrada de pessoas capacitadas – a maioria tem terceiro grau completo – porém sem conhecimentos relacionados à administração, programas como editores de texto, planilhas, além de familiaridade com a *internet*. Essa situação ocasiona análises parciais da realidade, como por exemplo, considerar apenas a implantação de um sistema de informação informatizado nos seus aspectos técnicos quanto a *softwares* e instalações físicas, sem perceber que outros

fatores igualmente importantes, tais como pessoas, influenciam decisivamente nesse processo.

Uma gestão comprometida com a qualidade de seus serviços, com uma visão sistêmica de sua organização, possui maior probabilidade na consecução de seus objetivos organizacionais, e, conseqüentemente, no alcance da sua missão. Se no desenvolvimento de suas ações, fizer uso de informações confiáveis e elaboradas de acordo com suas necessidades, recebidas de um sistema de informações no qual a percepção de suas dimensões – organização, pessoas e tecnologia – foram e ainda são consideradas, principalmente quanto aos possíveis comportamentos de rejeição e aceitação ao sistema, oportunizando uma visão real da organização, suas necessidades e potencialidades, esta organização terá uma enorme potencialidade de sucesso.

A finalidade de analisar a importância do fator humano na adoção de um sistema de informações para a fiscalização de Serventias Extrajudiciais consiste em expor fatores que possam interferir nas atitudes das pessoas no sentido de favorecer ou não a implantação e o uso desse sistema, sem deixar de considerar as outras dimensões desse sistema – organização e tecnologia – que, juntamente com a dimensão pessoas, permitirá uma percepção sistêmica da atuação dele na fiscalização dos serviços extrajudiciais.

Diante do exposto, esta pesquisa se propõe a responder ao seguinte problema: qual a importância do fator humano na adoção de um sistema de informação gerencial na Gerência de Fiscalização Extrajudicial de um Tribunal de Justiça?

## 1.2 OBJETIVOS

Nesta seção, apresentam-se os objetivos propostos, os quais conduzirão os caminhos norteadores da pesquisa.

### 1.2.1 Objetivo geral

- ✓ Analisar a relevância do fator humano na adoção de um Sistema de Informações Gerenciais em uma Gerência de Fiscalização Extrajudicial de um Tribunal de Justiça.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- ✓ Averiguar o impacto do fator humano na adoção de sistemas de informações;
- ✓ Identificar os fatores favoráveis e de resistência à adoção;
- ✓ Propor sugestões de melhoria no processo de adoção de um sistema de informação visando elevar o desempenho das pessoas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO DA PESQUISA**

No atual contexto social onde a preocupação com a qualidade dos serviços prestados pelas organizações públicas é cada vez mais exigida pelos cidadãos, em decorrência da sua maior percepção da responsabilidade que os gestores devem ter com a administração pública, em especial com os recursos financeiros, os assuntos ligados à gestão das organizações públicas têm sido discutidos e divulgados visando propiciar a oferta de serviços públicos com a qualidade exigida pelos seus usuários.

Gestão, em especial a gestão pública, envolve uma série de elementos que, juntos e bem conduzidos, favorecem a consecução do êxito organizacional. Dentre esses elementos há o humano, que tem grande importância nesse contexto, principalmente, quando analisado numa situação de implantação de um sistema de informação, foco desta pesquisa.

Devido a isso, para que haja uma melhor percepção da relevância que o fator humano desempenha quando da implantação de um sistema de informação, necessário se faz desenvolver uma breve explanação sobre gestão, para que o leitor possa ter uma visão sistêmica sobre o assunto alvo desta pesquisa.

### **2.1 GESTÃO**

Neste tópico, os aspectos gerais e a gestão pública, particularmente, no Poder Judiciário serão descritos e analisados com o propósito de elucidar de que modo esta gestão deve estar comprometida com os usuários de seus serviços.

#### **2.1.1 Aspectos gerais**

Uma organização, aqui entendida como um conjunto de elementos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos com um fim em comum, seja lucrativo ou não, precisa ter uma administração eficiente e eficaz para que sua missão seja alcançada.

Gestão, de forma geral, consiste na atividade de transformar objetivos em ações, utilizando-se, basicamente, de quatro funções: planejar, organizar, dirigir e controlar.

Porém, a gestão pública tem suas peculiaridades. Para Kickert e Stillmann (*apud* Matias-Pereira, 2012, p. 09), a gestão pública não envolve apenas questão de eficiência e eficácia, há também a legalidade e a legitimidade, além de outros valores que transcendem os padrões restritivos dos negócios, sendo também “gestão externa de um contexto sociopolítico complexo”.

### **2.1.2 Gestão pública no Poder Judiciário**

O Brasil é um Estado com tripartição de poder (Executivo, Legislativo e Judiciário), sendo determinado pela CF/88 que eles são independentes e harmônicos entre si, o que revela a adoção pelo país de um modelo flexível de separação entre poderes, ao invés de um rígido. Na prática, isso quer dizer que, com uma divisão flexível das funções estatais (administrativa, legislativa e jurisdicional), cada poder poderá exercer, até certo ponto, funções de o outro Poder, ou seja, cada um exercerá uma função típica, que é a que realiza predominantemente, e outras atípicas, que executará em casos específicos e que são típicas dos outros Poderes. Tendo como exemplo o Poder Judiciário, sua função típica é a jurisdicional e as atípicas são a administrativa e a legislativa; a primeira ocorrerá quando desenvolver atos de gestão de bens, pessoal e serviços, e a segunda quando elaborar regimentos internos (ALEXANDRINO e PAULO, 2013).

Portanto, no Poder Judiciário, a preocupação com gestão faz-se necessária porque há um patrimônio para ser administrado, um conjunto de bens, pessoas e serviços que necessitam ser planejados, organizados, dirigidos e controlados para favorecer a atividade fim que é a prestação de um serviço na área jurisdicional.

Essa gestão deverá atender a celeridade, a eficácia e a efetividade, sem perder os aspectos de legalidade presente na administração pública, seguindo os princípios da administração pública, elencados no art. 37 da CF/88: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Como este trabalho pretende focalizar o fator humano em um sistema de informações utilizado para auxiliar o serviço de fiscalização extrajudicial, será dada uma visão geral da estrutura do Poder Judiciário no estado da Paraíba, para que se possa verificar onde essa responsabilidade de fiscalização se encontra nesse órgão.

O Poder Judiciário no Brasil é formado por oito órgãos, estando os Tribunais e os Juízes dos Estados dentre eles. Por sua vez, o Poder Judiciário do Estado da

Paraíba é formado por seis órgãos: o Tribunal de Justiça, o Tribunal do Júri, os Juízes Substitutos e de Direito, a Justiça Militar, os Juizados Especiais, e a Justiça de Paz. Os serviços dos foros judicial e extrajudicial são considerados como serviços auxiliares da Justiça do Estado.

O Tribunal de Justiça da Paraíba (TJ/PB) - competência determinada no art. 125, § 1, CF 88 - cuja sede é em João Pessoa, capital do Estado da Paraíba, possui jurisdição em todo o Estado da Paraíba, sendo presidido por um Desembargador, que divide o exercício da direção do Tribunal com o Vice-presidente e o Corregedor-geral de Justiça. Atualmente, dezenove desembargadores compõem o TJ/PB, sendo que um quinto dos lugares do Tribunal de Justiça é composto por membros do Ministério Público e por advogados, na forma disposta na Constituição Federal.

A Corregedoria-Geral de Justiça (CGJ) está entre os onze órgãos que compõem o TJ/PB, sendo responsável pela correção, disciplina e orientação administrativa, com jurisdição em todo o Estado da Paraíba. Ela é dirigida por um Desembargador, com o título de Corregedor-Geral de Justiça, que atualmente é auxiliado por três Juízes Corregedores. O Corregedor-Geral de Justiça delegará o exercício de suas atribuições relativas aos juízes e servidores da Justiça em exercício no primeiro grau de jurisdição aos Juízes Corregedores Auxiliares. Junto à CGJ/PB funcionará a Comissão Estadual Judiciária de Adoção (CEJA).

A Lei nº 9.316, de 29.12.2010, que dispõe sobre a Estrutura Organizacional Administrativa do Tribunal de Justiça da Paraíba, no seu art. 59, enumera as unidades administrativas subordinadas à Corregedoria-Geral de Justiça. São elas:

- I – a Chefia de Gabinete da Corregedoria;
- II – a Assessoria da Corregedoria;
- III – o Gabinete dos Juízes Corregedores;
- IV – a Assessoria dos Juízes Corregedores.
- V – a Diretoria da Corregedoria, integrada por:
  - a) a Gerência de Fiscalização Judicial;
  - b) a Gerência de Fiscalização Extrajudicial;
  - c) a Gerência de Expediente.

A Gerência de Fiscalização Extrajudicial, unidade administrativa subordinada a Diretoria da CGJ/PB, tem suas atribuições determinadas na mesma lei:

Em conformidade com o Art. 66 da Lei nº 9.316/2010, à Gerência de Fiscalização Extrajudicial, incumbe:

- I - auxiliar o Corregedor-geral ou Juiz corregedor por aquele designado em fiscalizações nas Serventias Extrajudiciais;
- II - verificar a regularidade de registros, lançamentos e recolhimento de emolumentos;
- III - analisar os dados oriundos da fiscalização extrajudicial e outras fontes e encaminhá-los ao Juiz corregedor competente, acompanhados de minuta de relatório;
- IV - acompanhar a arrecadação do percentual destinado ao Fundo Especial do Poder Judiciário do Estado incidente sobre os emolumentos e comunicar ao Juiz corregedor competente em caso de arrecadação irregular;
- V - exercer outras atribuições vinculadas às suas funções, determinadas pelo Diretor da Corregedoria.

Observa-se que a fiscalização das Serventias Extrajudiciais é realizada pelo Corregedor-geral e pelo Juiz Corregedor Auxiliar designado por ele para tal fim, competindo à Gerência de Fiscalização Extrajudicial auxiliá-los, desempenhando os outros itens do art. 66 da Lei nº 9.316/2010.

A seguir serão abordados aspectos gerais dos serviços registrais e notariais para permitir ao leitor uma visão genérica desse segmento, objeto de fiscalização pelo Judiciário, na qual o sistema de informação será de grande valia, sendo diretamente atingido pelos comportamentos de aceitação e rejeição das pessoas que com ele trabalharão.

## 2.2 SERVIÇOS EXTRAJUDICIAIS OU SERVIÇOS REGISTRAIS E NOTARIAIS

O Estado, no exercício de sua função administrativa, utiliza duas formas de organização: a centralização e a descentralização. A primeira ocorre quando o Estado realiza suas atividades, diretamente, através dos órgãos e agentes pertencentes à administração direta; a segunda acontece quando ele desempenha suas funções por meio de órgãos e agentes não integrantes da administração direta, pressupondo, nesse caso, a existência de duas pessoas distintas: O Estado e a

pessoa que realizará o serviço por atribuição do Estado (ALEXANDRINO e PAULO, 2013).

Segundo Alexandrino e Paulo (2013), a ocorrência da descentralização se dá através da Outorga e da Delegação.

A Outorga é assim denominada por caracterizar uma descentralização por serviço e é realizada quando o Estado cria uma entidade (Pessoa Jurídica), transferindo para ela determinado serviço, sendo obrigatória a criação de lei instituindo essa entidade, ou ainda, que autorize sua criação, cujo prazo de outorga é indeterminado.

A Delegação é chamada de descentralização por colaboração e ocorre quando o Estado transfere, por contrato (concessão ou permissão de serviços públicos) ou ato unilateral (autorização de serviço público), a realização do serviço, cuja pessoa delegada o fará em nome próprio e por sua conta e risco, sob a fiscalização do Estado. A delegação por contrato possui tempo determinado, enquanto que a por ato administrativo não possui.

É em serviços delegados, nos quais estão incluídos os Serviços Extrajudiciais ou Serviços Registros e Notariais, os quais, por imposição constitucional (art. 236, CF/88), que o Estado delega a particulares, com exceção feita para as Serventias Extrajudiciais oficializadas ou estatizadas antes da CF/88. Os serviços extrajudiciais são considerados, juntamente com os serviços dos foros judiciais, como serviços auxiliares da Justiça do Estado.

Serviços notariais e de registro são os de organização técnica e administrativa destinados a garantir a publicidade, autenticidade, segurança e eficácia dos atos jurídicos. (art. 1º da Lei 8.935/1994).

Estes serviços agregam profissionais do direito que desempenham atividades de ordem técnica e administrativa, por delegação do Estado, após serem aprovados em concurso público de provas e títulos, sendo facultado pela lei a estes, o direito de participação no concurso, apesar de não terem o título de bacharel em direito, bastando possuírem dez anos de serviços prestados como titular ou substituto em uma Serventia Extrajudicial, devidamente comprovado.

Apesar de realizarem concurso público, os notários e os registradores não são servidores públicos, sendo considerados agentes públicos, pois agente público é um termo amplo que engloba, segundo classificação dada por Hely Lopes Meirelles: os agentes políticos, agentes administrativos (servidores públicos, empregados

públicos, temporários), agentes honoríficos, agentes delegados, e agentes credenciados. Portanto, em sentido amplo, os notários e os registradores são agentes públicos, e, em sentido estrito, agentes delegados. Esse é o entendimento do direito administrativo, entretanto, para o direito penal, a expressão funcionário público corresponde a agente público, considerando “todos os agentes que, embora transitoriamente ou sem remuneração, pratiquem crime contra a administração pública, no exercício de cargo, emprego ou função pública (CP, art. 327)”. (ALEXANDRINO e PAULO, 2013).

Os registradores e os notários são dotados de fé pública e recebem o nome de notário (ou tabelião) e de oficial de registro (ou registrador), conforme o serviço do qual tem delegação.

De modo genérico, as atividades do notário e do registrador são:

dar publicidade a fatos jurídicos que a todos interessam e afetam; aconselhar as pessoas a prevenir litígios; intermediar os contratos e atos solenes que marcam a vida das famílias e dos cidadãos, como a aquisição e alienação de patrimônio, os pactos antenupciais, as sucessões familiares e tantos outros atos e negócios jurídicos que movimentam a vida econômica e política de uma comunidade (LOUREIRO, 2014, p. IX).

Sua remuneração tem origem nos valores cobrados por seus serviços aos particulares, que seguem uma tabela editada por lei, também chamados de emolumentos, não recebendo do Estado qualquer tipo de verba para o desempenho de suas atividades.

Segundo a ANOREG (2013), os Serviços Extrajudiciais tem como principais finalidades:

- ✓ Dar segurança jurídica à vontade das partes, garantindo fé pública, valor probatório e força executiva judicial;
- ✓ Assegurar a eternização dos atos e propiciar publicidade (tornar público) aos documentos correspondentes, bem como possibilitar a sua fácil e rápida reprodução;
- ✓ Materializar a vontade das partes, traduzindo-a para a linguagem jurídica e escrita, com imparcialidade e total respeito à lei; e

- ✓ Orientar os usuários dos serviços, prevenindo-os das consequências de seus atos, de forma a evitar litígios futuros.

Os Serviços Extrajudiciais possuem as seguintes especialidades:

- ✓ Registro civil das pessoas naturais, interdições e tutelas;
- ✓ Registro civil das pessoas jurídicas;
- ✓ Registro de títulos e documentos;
- ✓ Registro de imóveis;
- ✓ Registro de distribuição;
- ✓ Tabelionato de protestos;
- ✓ Tabelionato de contratos marítimos;
- ✓ Tabelionato de notas.

Por desempenharem uma função pública através de delegação do Estado, os notários e os registradores têm suas atividades fiscalizadas pelo Poder Judiciário (art. 236, § 1º, CF/88). Para a realização dessa fiscalização, há a utilização de vários procedimentos, que deveriam ser auxiliados por um sistema de informação informatizado, preferencialmente integrado, para facilitar sua atribuição, proporcionando a segurança de que as atividades registras e notariais possam ser desenvolvidas, de forma a garantir a publicidade, autenticidade, segurança e eficácia dos atos jurídicos, conforme determina a Lei nº 8.935/1994, em seu art. 1º.

Diante do que foi exposto até aqui, observa-se que o órgão ou a unidade administrativa responsável pela fiscalização desse segmento deve ter maior atenção com seu sistema de informação, para que ele ofereça informações confiáveis e tempestivas acerca dos serviços notariais e registras sob sua fiscalização, portanto, observar atentamente o fator humano, nesse contexto, é essencial, pois os comportamentos de aceitação e rejeição ao sistema de informações poderão levar tanto ao êxito quanto ao fracasso na sua utilização, conseqüentemente, favorecer ou não, as competências atribuídas à Gerência de Fiscalização Extrajudicial.

## 2.3 SISTEMA E SUBSISTEMAS

Essencial em qualquer organização que objetiva melhor eficiência administrativa para alcance da eficácia e da efetividade, o sistema de informações de uma organização é algo que deve ser, constantemente, reavaliado, a fim de preservar o alcance dos objetivos a que se propõe. Entretanto, antes de tratar dele, convém explanar sobre sistema, de forma genérica, para melhor compreensão do assunto.

### 2.3.1 Organização pública como um sistema aberto e seus subsistemas

A organização, seja pública ou privada, é composta por partes que estão em constante interação devido à relação de interdependência existente entre elas. Umas com maior interação, outras menor, dependendo de suas funções e objetivos dentro da entidade. Diante disso, tem-se a conceituação clássica de sistema como “um conjunto de elementos interdependentes, ou um todo organizado, ou partes que interagem formando um todo unitário e complexo.” (BIO, 1996, p. 18)

Os sistemas podem se classificados em abertos – quando sua relação de interdependência também se estende ao ambiente externo – e em fechados – quando não há possibilidade de entrada ou saída de material (BIO, 1996), ou seja, não há interdependência com o meio externo. Deduz-se, portanto, que, pela sua própria essência, as organizações públicas são classificadas como sistemas abertos, haja vista que necessitam estabelecer relações com o seu meio exterior, tanto para receber informações, dados, produtos, serviços, entre outros, como para oferecer seus serviços e informações às organizações e pessoas externas a ela.

As partes que compõem um sistema são chamadas de subsistemas (BIO, 1996). Tendo-se uma organização como um sistema, têm-se como exemplos de seus subsistemas: subsistema capital financeiro, subsistema estrutura física, subsistema capital humano, subsistema de informações, etc. ou no caso de uma organização fabril: setores de estoque de matérias primas, de fabricação, estoque de produtos prontos, de expedição de produtos, administração, etc.. No caso da CGJ/PB, podem-se considerar as unidades administrativas como subsistemas, ou

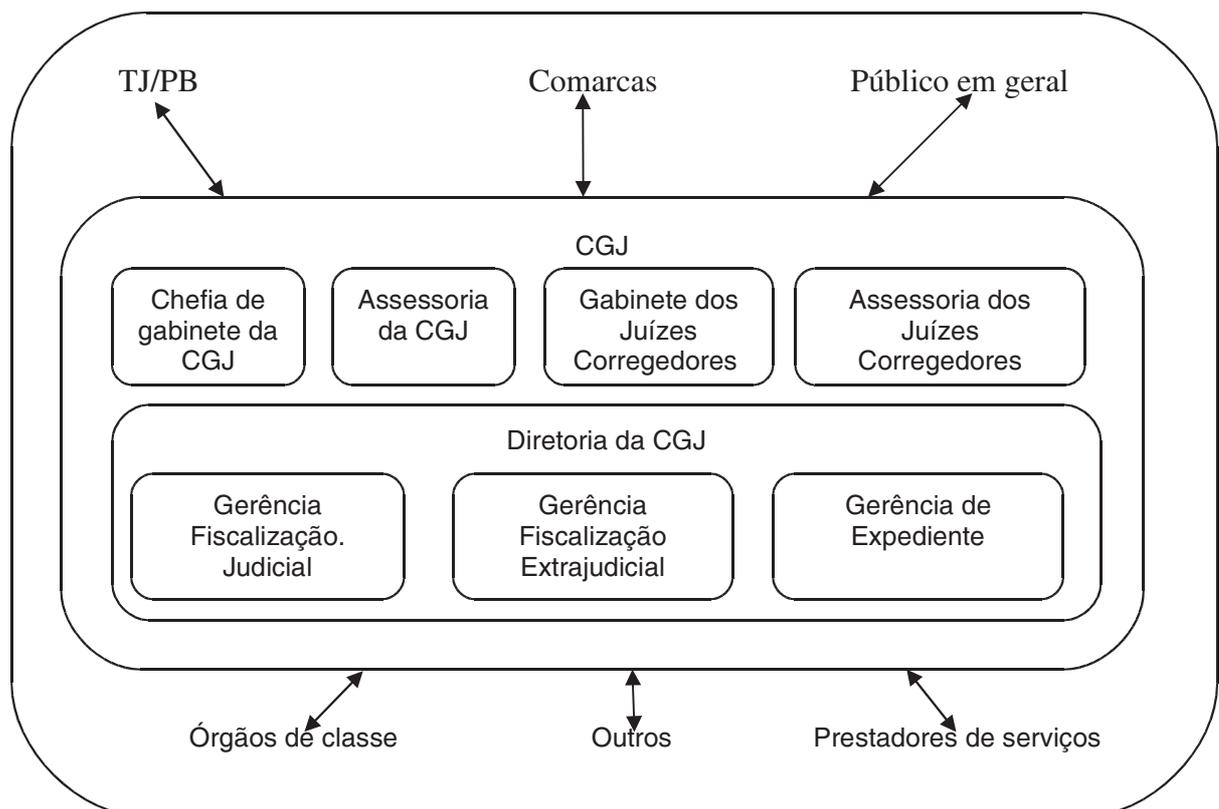
considerar os servidores, equipamentos, materiais em geral, *softwares* e *hardwares* como tais, dependendo do enfoque que se queira dar.

A partir da percepção da CGJ/PB como um sistema aberto, pode-se visualizar as Comarcas, os TJ/PB, usuários e órgãos de classes como elementos externos com os quais o sistema, por ser aberto, mantém inter-relação, em virtude das trocas, sejam de informações ou de serviços, que possui com eles.

Na figura abaixo, pode-se visualizar a CGJ/PB como sistema, seus subsistemas (com foco nas suas unidades administrativas) e a inter-relação que mantém com elementos do ambiente externo.

Figura 01

O sistema CGJ com seus subsistemas e sua interação com elementos do ambiente externo



Fonte: Pesquisa Direta

Quando se enfoca algum subsistema, para melhor analisá-lo, ele se transforma em um sistema, no qual se tem a possibilidade de observar melhor as partes que o compõem, chamados subsistemas. Considerando a finalidade desta

pesquisa, o foco será o subsistema sistema de informações, que, a partir de agora, se tornará sistema de informações e terá suas partes ou subsistemas analisados.

### **2.3.2 Sistemas de informações**

As organizações estão vivendo num cenário de constante dinamicidade, que se reflete nas suas gestões, principalmente, as públicas, as quais estão sendo cobradas, pela sociedade, por mais eficiência. As alterações que ocorrem na gestão, logo são refletidas nos outros componentes de seu sistema organizacional. Como afirmam Laudon e Laudon (2010, p. 07), “À medida que o comportamento gerencial muda, modifica-se também o modo como o trabalho é organizado, coordenado e avaliado”.

Um dos elementos atingidos é o sistema de informação, que consiste em uma das principais ferramentas da qual os gestores se utilizam para atingir metas como: excelência operacional, desenvolvimento de novos serviços, melhor tomada de decisão, entre outros (LAUDON; LAUDON, 2010, p. XIII).

Um sistema de informações, para estes autores,

pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Além de dar apoio à tomada de decisões, à coordenação e ao controle, esses sistemas também auxiliam os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos (LAUDON; LAUDON, 2010, p. 12).

Para Rezende (2011), a informação apresenta seis características ou premissas: possuem conteúdo único, exigem mais de duas palavras, sem generalizações, não são abstratas, sem verbos, e são diferentes de documentos, programas, arquivos ou correlatos.

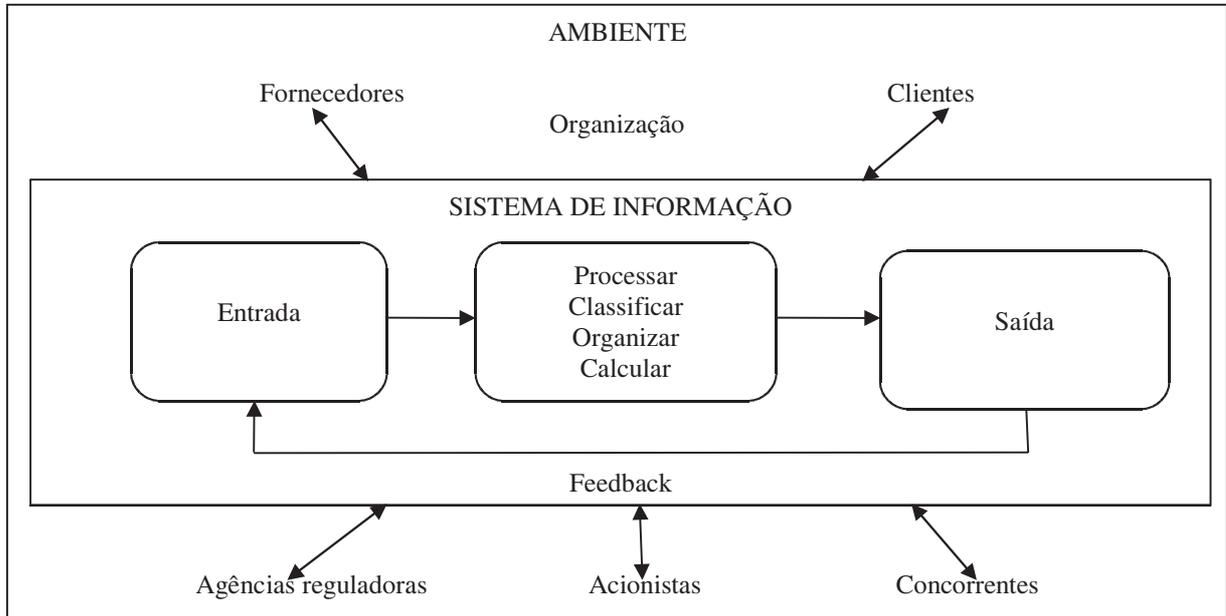
Para qualquer organização, informação é essencial para sua administração. Ela permite que as funções administrativas: planejamento, ação, controle e avaliação, se desenvolvam de modo mais harmônico, principalmente quando elaboradas de acordo com as necessidades de seus usuários.

Como é comum que as pessoas usem os termos “dados” e “informação”, como sinônimos, é necessário distingui-los para melhor compreensão do objetivo desta pesquisa. Segundo Laudon e Laudon (2010), dados correspondem a fatos sequenciais que ainda não foram analisados, que representam eventos ocorridos tanto internamente na organização quanto no ambiente externo à organização, que ainda não receberam algum tratamento para serem entendidos ou usados pelas pessoas. Já informações são dados organizados, de forma significativa e útil, para as pessoas. Portanto, os dados, de acordo com os objetivos determinados pela organização, unidade ou setor, serão tratados, sendo o resultado chamado de informação, pois neste momento possibilitará um conhecimento significativo para o usuário, seja um gerente, diretor ou presidente. Essas informações ajudarão as pessoas a tomar decisões, controlar operações, analisar problemas, entre outras coisas.

Na elaboração das informações, podem-se identificar, basicamente, as seguintes atividades em um sistema de informação: a entrada, o processamento e a saída. Na entrada, ocorre a coleta dos dados, que podem estar no ambiente interno ou externo da organização. No processamento, há a conversão dos dados brutos em uma forma mais significativa. A saída corresponde às transferências das informações para quem delas necessita ou atividades nas quais serão utilizadas. Há também o *feedback* que corresponde a “uma resposta à ação adotada a determinados membros da organização para ajudar avaliar ou corrigir o estágio de entrada” (LAUDON; LAUDON, 2010, p. 12).

Na figura a seguir, em que as funções de um sistema de informação são representadas, há uma visualização das suas atividades, bem como a interpelação dele com o ambiente externo.

Figura 02  
Funções de um sistema de informações



Fonte: Laudon e Laudon (2010)

Atualmente, um sistema de informação utilizado por qualquer organização vem acompanhado de Tecnologia da Informação (TI). Porém, o sistema de informação abrange outros componentes além do *hardware* e do *software*. Há uma abordagem técnica e comportamental do Sistema de Informação na qual se tem três dimensões amplas que permitem, em conjunto, compreendê-lo e perceber sua integração com os objetivos organizacionais.

Para Laudon e Laudon (2010), a abordagem das dimensões dos sistemas de informações: organizações, tecnologia e pessoas, permite melhor compreensão do sistema de informação nas organizações.

Em virtude disso, tem-se na dimensão “organizações”, a necessidade de conhecer a estrutura, história e cultura da organização para melhor entender suas necessidades de informações. É essencial entender os processos organizacionais, que se referem a comportamentos e tarefas logicamente relacionados para a execução do trabalho, para melhor formatação do sistema de informação.

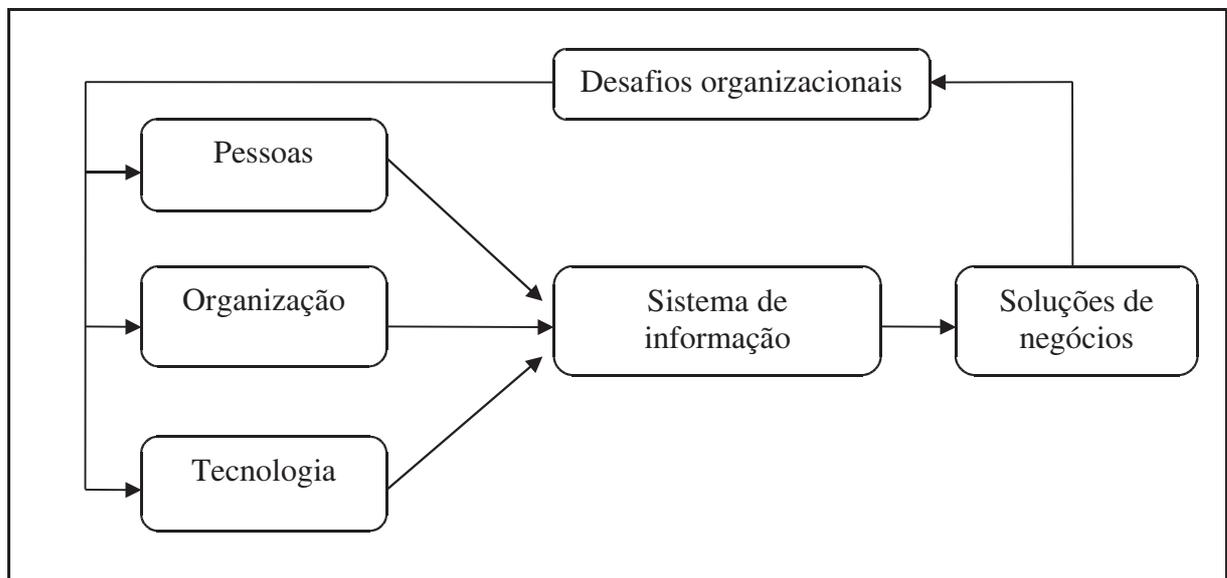
Na dimensão “pessoas”, os diferentes tipos de conhecimento e pessoas favorecem o desenvolvimento da organização; são as pessoas que resolvem os

problemas, propõem soluções, sendo um capital de inestimável valor dentro das organizações.

Na dimensão “tecnologia”, há a visualização de ferramentas que muito auxiliam a gestão. A tecnologia da informação refere-se ao *software* e ao *hardware* que são utilizados para alcançar os objetivos organizacionais.

Na figura abaixo, observa-se melhor essa interação.

Figura 03  
Estrutura integrada de Sistema de Informação



Fonte: Laudon e Laudon (2010)

Segundo Laudon e Laudon (2010), os objetivos organizacionais de um sistema de informação são: atingir a excelência operacional; desenvolver novos produtos, serviços e modelos de negócio; estreitar o relacionamento com clientes e fornecedores; melhorar a tomada de decisão; promover a vantagem competitiva; e assegurar a sobrevivência.

Para atingir a excelência operacional, o sistema de informações e as tecnologias deverão ser considerados como umas das ferramentas que os administradores têm para atingir níveis de eficiência e produtividade nas operações, acompanhados com mudança no comportamento da administração e nas práticas de gestão.

Ao desenvolver novos produtos, serviços e modelos de gestão, tanto as novas tecnologias como os sistemas de informações, serão utilizados como principais ferramentas para a criação de novos produtos, serviços e modelos de gestão.

Um relacionamento mais estreito, com os clientes e os fornecedores, permitirá conhecer melhor o cliente, criando o perfil de cada cliente de acordo com o relacionamento com a organização, permitindo direcionar produtos e serviços de acordo com o perfil detectado, que aliado ao bom atendimento, permitirá que ele retorne e utilize mais os produtos e os serviços da organização; com os fornecedores poderá informar *on line* suas necessidades de suprimento para que se evite o prejuízo em suas atividades.

A tomada de decisões melhora circunstancialmente pelo uso de informações tempestivas que reduz, e, em alguns casos eliminam, decisões tomadas com base em palpites e previsões deficitárias, evitando-se má alocação de recursos e tempos de respostas ineficientes.

Ao atingir algum ou todos os objetivos descritos, a organização obterá certa vantagem competitiva, fazendo-as melhor que os seus concorrentes.

Os sistemas de informações e as tecnologias, na atualidade, se tornaram imprescindíveis à prática de negócios e garante a sua sobrevivência.

Como as organizações possuem diferentes níveis e, conseqüentemente, necessidades diferentes de informações, pode-se classificar o sistema de informações em quatro tipos dependendo do nível e tipo de decisão (LAUDON; LAUDON, 2010):

- ✓ Sistema de informações gerenciais (SIG) – que fornecem resumos e relatórios de rotinas com dados para o nível gerencial operacional e médio, respondendo a problemas de decisão estruturada e semiestruturada;
- ✓ Sistema de apoio à decisão (SAD) – fornece ferramentas ou modelos analíticos para analisar grande quantidade de dados, e permitem que os gerentes de nível médio realizem consultas interativas que ajudaram em decisões semiestruturadas;
- ✓ Sistema de apoio ao executivo (SAE) – direcionado a gerência sênior, onde há decisões não estruturadas, informações externas e resumos de alto nível referente ao desempenho da organização;

- ✓ Sistemas de apoio à decisão em grupo (SADG) – referente a sistemas especializados no qual gerentes e equipes, num ambiente eletrônico, tomam decisões coletivamente e propor soluções para problemas não estruturados e semiestruturados.

Rezende (2011) destaca que, nas organizações privadas, o enfoque dos sistemas está voltado ao negócio empresarial, enquanto que as atividades principais das organizações públicas são o foco dos sistemas, entretanto, o objetivo dos sistemas, tanto na área privada quanto na pública, consiste no auxílio no processo decisório.

Diante dessa breve explicação, observa-se a extensão que um sistema de informações alcança no ambiente organizacional, e que, caso ele seja desestruturado ou subaproveitado poderá dificultar, ou até mesmo impedir, o alcance dos objetivos organizacionais, e, por extensão, a sua missão.

#### 2.4 RESISTÊNCIAS E ACEITAÇÕES A SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Considerando a finalidade desta pesquisa, que consiste em analisar a importância do fator humano na implantação de um sistema de informação, será apresentado, neste item, um resumo de um modelo desenvolvido por Gaete (2010), onde ele agrega as teorias e perspectivas sobre resistências e os aspectos de aceitação a um sistema de informação, incorporando aspectos referentes às características da organização – Propriedades Institucionais - e à dinâmica do relacionamento entre o homem e a tecnologia.

Segundo ele, com exceção do Modelo *Technology Acceptance Model (TAM)* os modelos anteriores, referentes ao aspecto resistências, não haviam sido testados, empiricamente, tendo pouco considerado a interação entre o usuário e a tecnologia, lugar que, em sua opinião, ocorre propriamente os comportamentos de resistência, aceitação ou indiferença à introdução do novo sistema de informação. Em virtude disso, elaborou um modelo que foi validado em uma pesquisa realizada com gestores de tecnologia da informação que tiveram experiência com implantação de sistemas de gestão empresarial *Enterprise Resource Planning (ERP)* ou Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (SIGE), como é conhecido no Brasil.

Este modelo é importante porque mostra os fatores que podem interferir nos comportamentos das pessoas, levando-as a aceitar ou rejeitar um sistema de informação.

Para Stevenson (1986) *apud* Gaete (2010), “modelos são tentativas humanas de representar a realidade” e “cada modelo oferece uma visão distinta do mesmo objeto” (YIN, 2005, *apud* GAETE, 2010). Portanto, o modelo aqui apresentado representa uma realidade que poderá ser verificada ou não em outras, o que não o desvaloriza, já que se constitui numa referência para a análise da situação encontrada em cada organização, o que, por suas próprias peculiaridades, não é igual à outra, podendo, entretanto, possuir semelhança com outras.

Segundo Gaete (2010), desde a década de 80 que artigos abordam a questão da resistência, resultando em teorias e perspectivas sobre ela, o que muito contribuiu para a melhoria contínua dos esforços de implantação de sistemas de informação, sendo Markus (1983), Joshi (1991), Marakas e Hornik (1996), Martinko *et al.* (1996), Lapointe e Rivard (2005) e Joia(2006) os principais autores nessa área.

Gaete (2010, p. 16) define resistência como “a ação – ou a falta de ação -, intencional que se opõe ou ignora a implantação de um novo sistema de informação, podendo se manifestar e assumir intensidades diferentes ao longo do tempo”.

Em aceitação a um sistema de informação, tem-se o modelo proposto por Davis (1986 e 1989), conhecido como *Technology Acceptance Model (TAM)*, considerado por Legris *et al.* *apud* Gaete (2010), como uma das principais contribuições teóricas da área de *Management Information Systems (MIS)*.

O modelo *TAM* tem a finalidade de prever e explicar a aceitação ou não do sistema de informação considerando-se dois determinantes:

- ✓ Utilidade percebida - representa o grau pelo qual a pessoa acredita que o uso do sistema de informação irá melhorar a sua produtividade;
- ✓ Facilidade de uso percebida - representa o grau pelo qual essa pessoa acredita que o uso do sistema será livre de esforço. Considerando a constância de outros fatores, deduz-se que, quanto maior a facilidade de uso, maior será a utilidade percebida.

Apesar de Davis concordar que há outras variáveis envolvidas ao se analisar a aceitação ou não de um sistema de informação, ele considera que esses dois determinantes são centrais.

Esses dois fenômenos, rejeição e aceitação, serão vistos no modelo de Gaete (2010) através da análise das respostas encontradas nas variáveis de cada agrupamento - chamados de vetores - feito por ele.

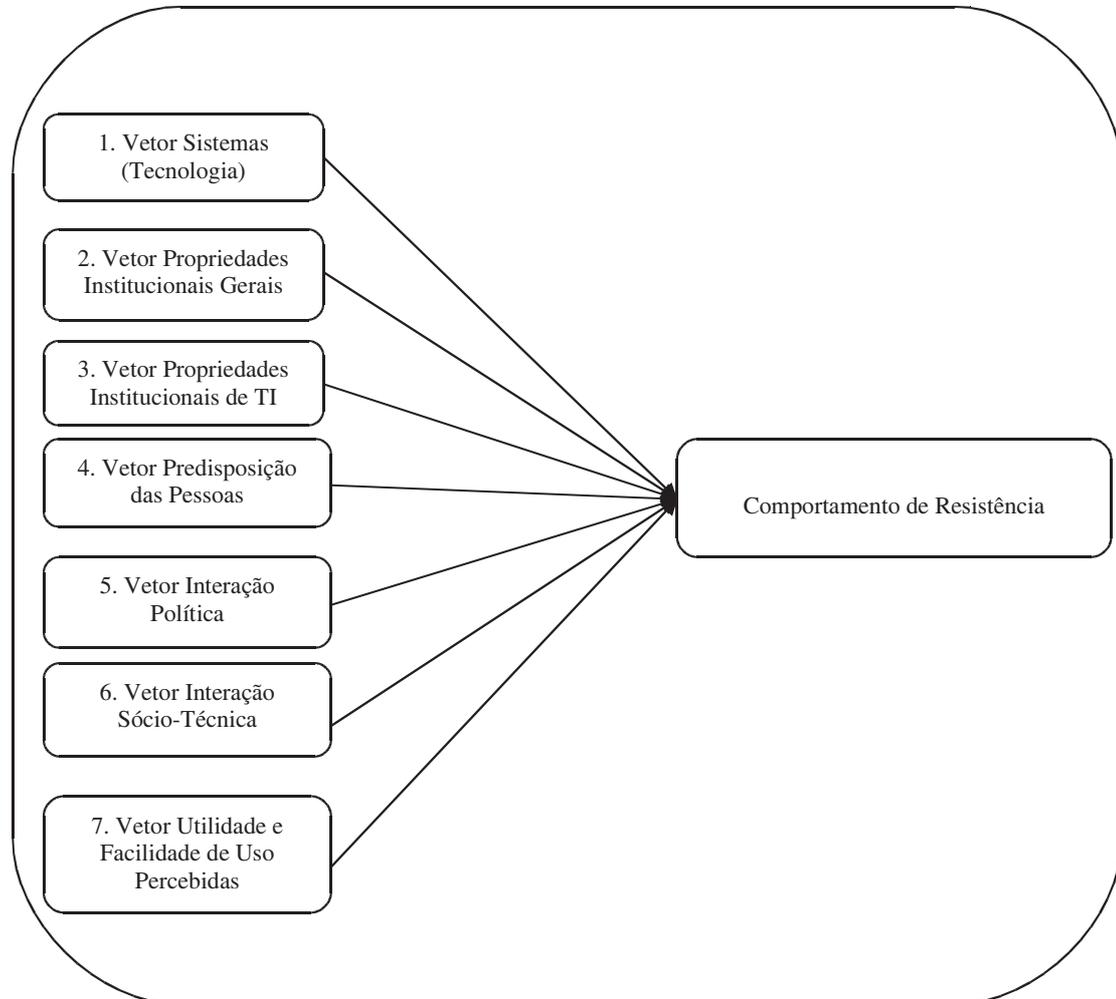
Inicialmente, sua proposta abrangia cinco vetores, que depois passou para sete com os resultados encontrados na sua pesquisa. Portanto, no modelo de Gaete (2010) há sete vetores que representam fatores de influência no comportamento de resistências a sistema de informação. Os fatores de aceitação, utilidade e facilidade de usos percebidos, foram incorporados na análise dos vetores de resistência 05 e 07, por encontrarem-se intimamente relacionados a esses vetores, e aparecerão como de aceitação, dependendo do resultado das respostas às variáveis presentes neles.

O autor propõe que a interpretação dos modelos de resistências seja feita através da interação dinâmica entre os atores humanos e a tecnologia da informação, que estão presentes no modelo do estruturacionismo e na metáfora da hospitalidade.

A figura a seguir representa o modelo de Gaete (2010):

Figura 04

Modelo dos vetores de influência no comportamento de resistência a sistemas de informação

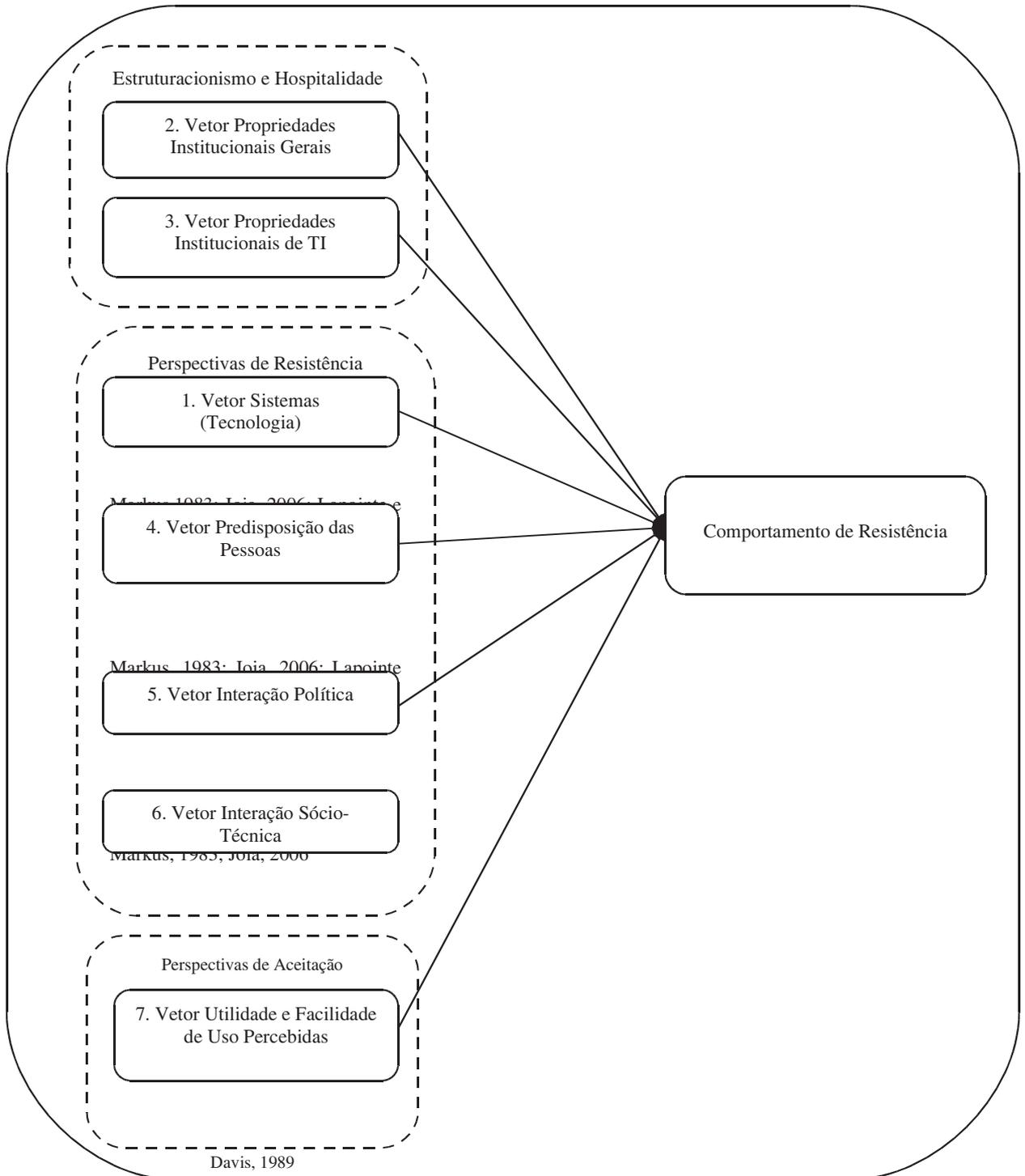


Fonte: Gaete (2010)

A próxima figura representa a visualização da presença das teorias e perspectivas estudadas por Gaete (2010) nos vetores desenvolvidos por ele.

Figura 05

Modelo dos Vetores de Influência no Comportamento de Resistência a Sistema de Informação – Organizado conforme as teorias utilizadas na pesquisa.



Fonte: Gaete (2010)

A seguir será dada a explicação de cada vetor, apresentando suas variáveis. Observa-se que, pela nomenclatura de suas variáveis, inicialmente pertenciam a um vetor diferente do qual está colocada. Isso ocorreu pela análise dessa variável depois de aplicada à pesquisa, o que resultou no redirecionamento das variáveis para um agrupamento que a melhor evidenciasse.

a) Vetor Sistemas – corresponde à influência das características técnicas dos sistemas de informação no comportamento de resistência, através de fatores como falhas técnicas, limitações de funcionalidade, desempenho e/ou interface.

As variáveis desse vetor são:

Quadro 01  
Vetor Sistemas – variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
SISTEMAS1	O sistema foi tecnicamente bem projetado	Markus, 1983; Joia, 2006; Lapoint e Rivard, 2005 (aspectos técnicos)
SISTEMAS2	A <i>interface</i> do sistema é simples e fácil de usar	
SISTEMAS3	Os recursos do sistema atendem às necessidades dos usuários e da empresa	
SISTEMAS4	O sistema é rápido, tem boa <i>performance</i>	
SISTEMAS5	O sistema possui relatórios e consultas adequados e suficientes	
SISTEMAS6	Sistema é flexível e se adapta com facilidade às mudanças do negócio	
SISTEMAS7	A maior parte dos recursos existentes no sistema atende a forma de trabalhar da minha empresa e é aderente às nossas necessidades	

Fonte: Gaete (2010)

b) Vetor Propriedades Institucionais Gerais – correspondem às propriedades institucionais mais gerais da organização, quanto aos aspectos objetivo e aos subjetivos da organização. Os primeiros correspondem aos seus processos,

procedimentos, regras e normas formais; e os segundo, perfil dos seus líderes e da própria cultura da organização, que correspondem às regras e aos recursos utilizados pelas pessoas, mediando suas ações, seja facilitando, seja constringendo-as nas organizações.

São variáveis desse vetor:

Quadro 02  
Vetor Propriedades Institucionais Gerais - variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
SOCTEC1	Considero que nossos processos se adequaram bem ao formato do ERP, não sendo necessário um grande esforço de redefinição de processos para que o sistema pudesse ser o implantado.	Markus, 1983; Joia, 2006; Lapointe e Rivard, 2005 (aspectos sócio-técnicos e dos significados da implantação para o grupo)
PROPR1	A cultura da organização facilitou a implantação do sistema.	Orlikowski e Robey, 1991; Ciborra, 1999 (características da organização e da interação entre o homem e a tecnologia)
PROPR2	O estilo de liderança dos executivos da empresa facilitou a implantação do sistema.	
PROPR3	A empresa já possuía regras e normas formais que facilitaram a implantação e utilização do sistema.	

Fonte: Gaete (2010)

c) Vetor Propriedades Institucionais Associadas à Tecnologia da Informação – agrega variáveis relativas às características específicas do ambiente de tecnologia da informação da organização. Quanto ao aspecto objetivo, têm-se os padrões de investimento em tecnologia e suas diretrizes corporativas específicas, e no aspecto subjetivo, a percepção do nível tecnológico da organização.

Variáveis desse vetor:

## Quadro 03

Vetor Propriedades Institucionais Associadas à Tecnologia da Informação –  
variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
PROPR5	A minha empresa é tecnologicamente avançada e preocupada com esse aspecto	Orlikowski e Robey, 1991; Ciborra, 1999 (características da organização e da interação entre o homem e a tecnologia)
PROPR6	Minha empresa investe de forma sistemática em soluções tecnológicas que visam aumentar a sua eficácia	
PROPR7	As iniciativas tecnológicas da minha empresa são resultado de uma diretriz corporativa definida num nível estratégico, e não de iniciativas individuais	

Fonte: Gaete (2010)

d) Vetor Interação Política – corresponde às alterações de poder e políticas ocorridas dentro da organização, as quais podem ser percebidas por algumas pessoas ou grupos como variação de *status* dos mesmos, assim como se sentirem ameaçados por essas variáveis, podendo influenciar o comportamento de resistência ao sistema de informação.

Variáveis apresentadas:

Quadro 04  
Vetor Interação Política – variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
PESSOAS6	Considero que os usuários, de forma geral, se sentiram ameaçados com a chegada do novo sistema.	Marakas e Hornik, 1996 (ameaças percebidas)
PESSOAS9	Considero que o sistema trouxe ou trará mudança de <i>status</i> para alguns grupos dentro da empresa.	Joshi, 1991 (variação de status percebida)
PODERPO2	Considero que politicamente um indivíduo ou grupo tenha se consolidado ou despontado com a implantação do sistema.	Markus, 1983; Joia, 2006; Lapointe e Rivard, 2005 (aspectos de poder e política e dos significados da implantação para o grupo)
PODERPO3	Considero que ocorreram disputas políticas internas que tenham dificultado a implantação do sistema.	

Fonte: Gaete (2010)

e) Vetor Predisposição das Pessoas – refere-se às características individuais, relacionadas às idiossincrasias de cada pessoa, suas motivações, interesses e preferências particulares que sinalizariam predisposição ao uso do sistema de informação.

Foi inserida neste vetor uma variável relacionada à aceitação do sistema de informação do modelo *Technology Acceptance Model (TAM)*, descrito por Davis (1986 e 1989), que é a percepção de facilidade de uso, que segundo Gaete (2010), apesar de ser de aceitação, e não de resistências, encontra-se intimamente relacionada às idiossincrasias de cada indivíduo, já que essa percepção decorre do histórico da pessoa, suas experiências, motivações, interesses, entre outros.

Variáveis do vetor:

Quadro 05  
Vetor Predisposição das Pessoas – variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
PESSOAS2	Os usuários buscam conhecer os recursos disponíveis no sistema de forma a descobrir novas maneiras de melhorar o trabalho do dia-a-dia.	Martinko <i>et at.</i> , 1996.; Markus, 1983; Joia, 2006 (características individuais)
PESSOAS3	De uma forma geral, os usuários gostam de tecnologia, de conhecer o que há de novo e de incorporar as novidades tecnológicas as suas rotinas no trabalho.	Martinko <i>et at.</i> , 1996; Markus, 1983; Joia, 2006 (características individuais)
PESSOAS5	Foi simples e fácil iniciar a operação do sistema.	Davis, 1989 (facilidade de uso percebida)

Fonte: Gaete (2010)

f) Vetor Interação Sociotécnica – corresponde às alterações na estrutura sócio-técnica da organização, principalmente quanto a redistribuição de trabalho e responsabilidades, por requerem grandes esforços de treinamento e persuasão, em especial os indivíduos ou grupos que assumem novos papéis e responsabilidade.

As variáveis são:

Quadro 06  
Vetor Interação Sociotécnica – variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
PESSOAS8	Considero que foi necessário muito treinamento e persuasão para que os usuários aprendessem a utilizar o sistema corretamente.	Davis, 1989; Markus, 1983; Joia, 2006 (facilidade de uso percebida)
SOCTEC3	Considero que houve uma redistribuição de responsabilidades e de trabalho na organização com a entrada em operação do sistema.	Markus, 1983; Joia, 2006; Lapointe e Rivard, 2005 (aspectos sociotécnicos e significados para o grupo)

Fonte: Gaete (2010)

g) Vetor Utilidade e Facilidade de Uso Percebida – consistem na utilidade e facilidade de uso percebida pelos usuários do sistema de informação, advindo do modelo *TAM* de Davis (1986 e 1989), que consiste na única teoria anteriormente testada empiricamente. Sua inserção entre as variáveis de resistência ocorreu por representar o oposto às resistências.

Suas variáveis são:

#### Quadro 07

##### Vetor Utilidade e Facilidade de Uso Percebida - variáveis

Variável	Descrição da Variável	Fonte
PROPR4	Normas informais facilitaram a implantação do sistema.	Orlikowski e Robey, 1991; Ciborra, 1999 (características da organização)
PESSOAS4	O sistema facilitou a vida dos seus usuários no dia a dia.	Davis, 1989 (facilidade de uso percebida)
PESSOAS7	Os usuários melhoraram a sua produtividade com o uso do sistema.	Davis, 1989 (utilidade percebida)

Fonte: Gaete (2010)

Após a apresentação do modelo de Gaete (2010), podem-se visualizar os comportamentos de rejeição e de aceitação ao sistema de informação através da análise das repostas encontradas em cada variável. Obviamente, todo modelo é uma referência, devendo cada organização acrescentar variáveis que julguem necessárias para evidenciar melhor um vetor.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA INVESTIGAÇÃO**

A curiosidade natural do homem leva-o sempre a procurar respostas às questões advindas de suas reflexões consigo ou com outras pessoas. Essa atitude é uma característica da pesquisa, que segundo Kauark, Manhães e Medeiros (2010) consiste na “busca de solução a um problema que alguém queira saber a resposta”.

Porém, essa procura, quando realizada no meio acadêmico, deve ser feita de acordo com procedimentos apropriados que garantirão o alcance de seus objetivos e são importantes para que os resultados não saiam prejudicados ou até mesmo não alcançados. Portanto, de acordo com o que se deseja estudar, é que se seleciona o tipo de pesquisa que será feita e, conseqüentemente, os instrumentos que serão utilizados.

#### **3.1 TIPO DA PESQUISA**

As pesquisas podem ser classificadas de várias formas, sendo adotada neste trabalho a de Gil (*apud* KAUARK, MANHÃES; MEDEIROS; 2010, p. 27-29), que as classificam quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos da pesquisa:

##### **3.1.1 Pesquisa quanto aos objetivos**

A pesquisa exploratória tem a finalidade de proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito, ou à construção de hipóteses; envolvendo o levantamento bibliográfico, as entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, as análises de exemplos que estimulem a compreensão. Ela assume, de forma geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Considerando o exposto, tem-se que essa pesquisa é, quanto aos objetivos, do tipo exploratória, pois se propôs a analisar a importância do fator humano na implantação de sistema de informações para a fiscalização das Serventias Extrajudiciais através da Gerência de Fiscalização Extrajudicial da Corregedoria Geral da Justiça da Paraíba.

### 3.1.2 Pesquisa quanto aos procedimentos técnicos

A pesquisa bibliográfica é a realizada a partir de material já publicado, como livros, artigos em periódicos e materiais disponibilizados na *internet*. O estudo de caso refere-se ao estudo de um ou poucos objetos de forma profunda e exaustiva com a finalidade de conhecê-lo de modo amplo e detalhado.

Assim, esta pesquisa é, quanto aos procedimentos técnicos, do tipo bibliográfico e um estudo de caso. A primeira, em virtude de ter sido realizada em livros de autores de destaque na área de gestão e sistemas de informações, bem como de artigos e matérias disponíveis na *internet*, que permitiram subsidiá-la; e a segunda, por analisar, de forma detalhada, o comportamento do fator humano considerando a situação de adoção de um sistema de informação.

## 3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo de uma pesquisa refere-se a “todos os indivíduos do campo de interesse da pesquisa, ou seja, o fenômeno observado. Sobre ela se pretende tirar conclusões.” (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010, p. 61). Portanto, o universo dessa pesquisa foi o Tribunal de Justiça da Paraíba.

A amostra da pesquisa refere-se a “parte da população que é tomada como objeto de investigação da pesquisa. É o subconjunto da população.” (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010, p. 62).

Assim sendo, a amostra é a Corregedoria Geral de Justiça da Paraíba, através da Gerência de Fiscalização Extrajudicial, a qual está em fase de adoção de um sistema de informação para auxiliar na fiscalização dos serviços registrais e notariais.

## 3.3 COLETA DE DADOS

Para Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 31), a coleta de material consiste na busca de “instrumentos necessários para a consecução da pesquisa.” Suas principais fontes, segundo os autores, são as bibliográficas: livros, revistas especializadas, jornais, *Internet*, outros trabalhos acadêmicos, entre outros. E suas técnicas mais utilizadas são a observação, entrevista, análise de conteúdos

(levantamento e sistematização por meio de fichamento). Devido esta pesquisa ser, quanto ao procedimento técnico, do tipo bibliográfica, os dados foram coletados em livros, artigos, monografias na *Internet*, utilizando a técnica de análise de conteúdo, com o propósito de encontrar referenciais sobre o tema proposto que subsidiassem a pesquisa.

### 3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta de dados, eles foram ordenados de forma que possibilitasse ao leitor uma visão geral do tema proposto, partindo-se da gestão, enfocando gestão pública, órgãos do judiciário, destacando-se qual é o responsável pela fiscalização das Serventias Extrajudiciais na Paraíba, seguida de uma abordagem genérica do segmento de serviços registrais e notariais, para se chegar a sistemas de informações, suas dimensões e comportamentos de aceitação e rejeição a ele.

Com base nesse referencial teórico, foi realizada uma análise colocando as pessoas dentro do contexto de uma gestão que se utiliza um sistema de informações para subsidiar uma atividade de fiscalização de serviços registrais e notariais, para que se pudesse perceber os tipos de comportamentos que poderão existir quando da utilização de sistemas de informações, considerando as pessoas dentro de uma visão integrada com as outras dimensões do sistema em questão, que são a tecnologia e a organização.

## 4 A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS NA ADOÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

A adoção de um sistema de informação gerencial envolve uma série de fatores que vão além do sistema em si e do aporte financeiro. A visão integrada desse sistema é essencial para melhor percepção de sua importância e dos fatores existentes nele. Laudon e Laudon (2010) apresentam uma abordagem técnica e comportamental desse sistema, na qual enfocam três dimensões: tecnologia, organização e pessoas.

Sugere-se que uma análise apurada de cada uma dessas dimensões deva ser realizada, diagnosticando a real situação na qual se encontra a organização e a situação desejada em cada uma dessas dimensões, sem perder a visão do inter-relacionamento que possuem. Esta análise objetiva traçar ações realísticas para a transposição do estágio atual para o desejado.

A seguir serão apresentados alguns aspectos que devem ser considerados quando da avaliação dessas dimensões, para que se possa melhor aproveitar o sistema, lembrando que essa análise quem faz são as pessoas, logo, ela será influenciada pelo perfil delas:

- ✓ Dimensão organização - cultura e clima organizacional, estrutura administrativa, hierarquia estabelecida, processos de trabalho, principalmente os que serão absorvidos pelo sistema informatizado, o estabelecimento de rotinas de trabalho, adoção de Procedimentos de Operação Padrão (POP), e outros aspectos que sejam pertinentes analisar;
- ✓ Dimensão tecnologia - a questão financeira é muito presente, em virtude da constante inovação nesse campo tanto relacionado a *software* (compra ou fazer) quanto a *hardware*; uma avaliação criteriosa dos atuais equipamentos e estrutura tecnológica, seu tempo de vida útil, suporte, reposição e futuras aquisições são tópicos chaves que deverão ser abordados;
- ✓ Dimensão pessoas - o levantamento do perfil dos servidores é essencial, conhecer suas habilidades, conhecimentos, lacunas, visando valorizá-lo, colocando-o preferencialmente naquilo que gosta de fazer, dentro de suas habilidades, favorecendo, entretanto, meios para que se desenvolva,

sendo primordial a adoção da Gestão por competências para seu melhor aproveitamento.

Considerando que para Laudon e Laudon (2011), o sistema de informações tem como objetivos organizacionais: atingir a excelência operacional; desenvolver novos produtos, serviços e modelos de negócio; estreitar o relacionamento com clientes e fornecedores; melhorar a tomada de decisão; promover a vantagem competitiva; e assegurar a sobrevivência; tem-se a seguir algumas considerações acerca da participação das pessoas para o alcance desses objetivos:

Se a excelência operacional exige o sistema de informações e as tecnologias como ferramentas que os administradores têm para atingir níveis de eficiência e produtividade nas operações, acompanhadas com mudança no comportamento da administração e nas práticas de gestão, o papel das pessoas, em pleno século XXI, é entender os sistemas de informações, em sua maioria informatizados, para tanto são necessárias pessoas motivadas e capacitadas para idealizá-los, desenvolvê-los, implantá-los e avaliá-los, bem como para identificar as tecnologias mais adequadas para a organização, considerando os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico.

Quando do desenvolvimento de novos produtos, serviços e modelos de gestão, as novas tecnologias e os sistemas de informações são considerados como principais ferramentas para a criação deles, portanto, o papel das pessoas é colocar em prática os planos, realizar pesquisas sobre novas formas de serviços e modelos de gestão. Elas tanto podem trabalhar para dar certo como para boicotar novos produtos, serviços e modelos de gestão.

Ao estreitar o relacionamento com os clientes e os fornecedores com objetivo de conhecer melhor o cliente, criando o perfil de cada cliente de acordo com o relacionamento com a organização, permitindo direcionar produtos e serviços de acordo com o perfil detectado, que aliado ao bom atendimento, permitirá que ele retorne e utilize mais os produtos e os serviços da organização; com os fornecedores poderá informar *on line* suas necessidades de suprimento para que se evite o prejuízo suas atividades, o papel das pessoas é interagir tendo contato direto com os usuários dos serviços, portanto, atendimento de qualidade é primordial para um serviço com excelência. Aqui capacitação e atualização são palavras-chaves para a prestação desse serviço

Ao melhorar a tomada de decisões através do uso de informações tempestivas reduzindo, em alguns casos até eliminando, decisões tomadas com base em palpites e previsões deficitárias, evitando-se má alocação de recursos e tempos em respostas ineficientes, é papel das pessoas alimentarem os sistemas de informações, determinando seus processamentos e formas de saídas, além de escolher os equipamentos que serão utilizados para esse procedimento, suas manutenções, portanto, a tempestividade poderá ser seriamente prejudicada se as pessoas não tiverem uma visão sistêmica integrada com a gestão, bem como não se encontrarem motivada para buscar a melhoria contínua.

Para obter uma vantagem competitiva, atingindo algum ou todos os objetivos descritos, a organização obterá certa vantagem competitiva, fazendo-as melhor que os seus concorrentes não ficará igual aos demais, é papel das pessoas, fazer melhor que os outros como referencial na busca da excelência na prestação dos serviços, com observância principalmente quanto ao uso adequado dos recursos públicos nos serviços.

Entendendo que os sistemas de informações e as tecnologias se tornaram imprescindíveis à prática de negócios garantem a sobrevivência do serviço, é papel das pessoas, particularmente, no ambiente público, direcionar para uso racional sustentável dos recursos naturais, com práticas que não agredam o meio ambiente interno e externo, propiciem atitudes que envolvam a política dos 5 R's: Reciclar, Reutilizar, Reduzir, Recusar e Repensar.

Após essa visão abrangente do papel que as pessoas têm para o alcance dos objetivos organizacionais do sistema de informações, têm-se os aspectos relacionados a comportamentos de rejeição ou aceitação a esse sistema, que podem comprometer os objetivos aqui descritos. Em virtude disso, o modelo desenvolvido por Gaete (2010) proporciona aos gestores a percepção dos comportamentos, através da análise das variáveis dos sete vetores apresentados por ele. O resultado dessa análise deverá proporcionar melhor aproveitamento dos potenciais das pessoas, levando a organização a prevenir comportamento de rejeição e favorecer os de aceitação.

Diante dos sete vetores apresentados por Gaete (2010), no capítulo 4 deste trabalho, observa-se a grande responsabilidade que tem os que conduzem um processo de implantação de um sistema de informação, principalmente quando este auxilia na fiscalização de um segmento que tem grande repercussão na sociedade,

como o dos serviços prestados pelos registradores e notários. Pessoas com comportamentos de rejeição a sistema de informação poderão comprometer as atribuições determinadas à Gerência de Fiscalização Extrajudicial no seu papel de fiscalizadora dos serviços registrais e notariais.

A seguir, algumas considerações acerca dos vetores apresentados por Gaete (2010), considerando um sistema de informação para fins de fiscalização extrajudicial:

- ✓ Vetor Sistemas – é extremamente essencial que o sistema seja bem desenvolvido, com *interface* fácil, suporte eficiente para ajustes rápidos, flexibilidade para novas funcionalidades;
- ✓ Vetor Propriedades Institucionais Gerais – um sistema de informação incorpora uma série de processos de trabalhos, que primeiramente devem ser avaliados quanto a sua pertinência e modo de elaboração; para tanto, necessário se faz de sensibilização dos servidores, que os preparam para recepção das novas metodologias de trabalhos, além de capacitação dos líderes em gestão e dos usuários em procedimentos operacionais padrão e sistema de informação;
- ✓ Vetor Propriedades Institucionais Associadas à Tecnologia da Informação – aqui o trabalho em equipe é notório devido à dependência que o setor de tecnologia tem dos outros setores, partindo-se das premissas determinadas no planejamento estratégico da organização, bem como da harmonia que deve ter como setor de orçamento, compras, almoxarifado e financeiros;
- ✓ Vetor Interação Política – um dos pontos essenciais nessa variável consiste na continuidade administrativa entre as gestões, algo que já está ocorrendo, e que favorece muito as continuidades dos projetos, especialmente o de implantação do sistema de informações para auxiliar a fiscalização extrajudicial. Convém destacar que os próximos gestores deem continuidade ao acordo de cavalheiros visto até o momento. Obviamente que mudanças de gestão consistem em mudanças de gestores, entretanto, essas devem ser feitas com base nos perfis exigidos pelo cargo;
- ✓ Vetor Predisposição das Pessoas – aspecto essencial nesta pesquisa, haja vista que as características individuais influenciam no uso dos

sistemas de informação, aqui cabe uma participação decisiva da Diretoria de Gestão de Pessoas, em ações de capacitação e desenvolvimento dos servidores, para favorecer a aceitação ao sistema de informação. A questão da percepção da utilidade e facilidade de uso pelo usuário, dentro do modelo de aceitação do sistema de informação *Technology Acceptance Model (TAM)*, descrito por Davis (1986 e 1989), podem ser bastante influenciados através de ações de capacitação e o desenvolvimento de servidores;

- ✓ Vetor Interação Sociotécnica – extremamente delicada por envolver principalmente a redistribuição de trabalho e de responsabilidades. Uma implantação de um sistema de informação envolve absorção de tarefas antes feitas manualmente, requer novas habilidades para manusear o sistema, entre outros fatores. A condução dessa redistribuição de trabalhos e de responsabilidades deve ser feita de modo preferencialmente participativo para minimizar, até mesmo eliminar, comportamentos de rejeição ao novo papel desempenhado no grupo;
- ✓ Vetor Utilidade e Facilidade de Uso Percebida – decorrente da própria configuração do sistema de informação, da capacitação dada ao usuário para manuseá-lo e as próprias características pessoais dos usuários. A percepção desses fatores quando da análise desse vetor, permitirá ações que favoreçam a percepção da utilidade e do uso do sistema para o desenvolvimento do trabalho, com a finalidade de cumprir as atribuições determinadas à Gerência, elencadas no art. 66 da Lei nº 9.316/2010, que são: verificar a regularidade de registros, lançamentos e recolhimento de emolumentos; analisar os dados oriundos da fiscalização extrajudicial e outras fontes e encaminhá-los ao juiz corregedor competente, acompanhados de minuta de relatório; acompanhar a arrecadação do percentual destinado ao Fundo Especial do Poder Judiciário do Estado incidente sobre os emolumentos e comunicar ao juiz corregedor competente em caso de arrecadação irregular; exercer outras atribuições vinculadas às suas funções, determinadas pelo diretor da Corregedoria.

Convém ressaltar que, segundo Lapoint e Rivard (2005) *apud* Gaete (2010, p. 115) “o objeto da resistência muda conforme o tempo avança na implantação do

sistema, passando de questões puramente técnicas para questões mais politizadas”, portanto, a análise desses vetores deve permanecer ao longo do tempo, para monitoramento das variáveis que estão tendo influência negativa no sistema.

Por fim, tem-se que, um sistema de informações, por melhor que seja, não é feito sozinho. Precisa de pessoas para planejá-lo, implantá-lo, usá-lo e avaliá-lo. Entretanto, antes de se pensar nele, é preciso ter definida a estratégica da organização, que será pensada e definida por pessoas, preferencialmente, pelas que fazem parte do cotidiano da organização.

É a partir das diretrizes determinadas quando da definição da estratégica que serão feitos os planejamentos nos vários subsistemas que compõem a organização para que a proposta seja alcançada, para que sua missão tenha êxito, dentre esses subsistemas há a unidade administrativa Gerência de Fiscalização Extrajudicial, pertencente à CGJ/PB, que tem a incumbência de auxiliar o Corregedor-Geral juntamente com o Juiz Corregedor Auxiliar designado pelo Corregedor-Geral, na fiscalização das Serventias Extrajudiciais, sendo essencial a utilização de um sistema de informação informatizado para que tenha melhor êxito nas suas atribuições de fiscalização, que são extremamente importantes devido às garantias de publicidade, autenticidade, segurança e eficácia dos atos jurídicos dadas pelos Serviços Notariais e de Registro (art. 1º da Lei 8.935/1994).

## 5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como finalidade apresentar uma visão geral da relevância que o fator humano tem na adoção de um sistema de informação gerencial em uma Gerência de Fiscalização Extrajudicial, recentemente implantada – fevereiro de 2011 – que ainda está em fase de estruturação, e que possui uma enorme responsabilidade, que é de fiscalizar serviços que tem grande repercussão social, devido às garantias de autenticidade, de publicidade, de segurança e de eficácia dadas por eles aos atos jurídicos praticados pelos cidadãos, além de movimentarem uma soma considerável de valores e realizarem recolhimentos para o Tribunal de Justiça, o Ministério Público Estadual e para o FARPEN.

A implantação de um sistema de informações gerencial, que atualmente está em fase embrionária para aplicação na gerência em foco, poderá gerar uma série de repercussões que deverão ser consideradas antecipadamente, no que puder, para se prevenir o surgimento de eventuais aspectos negativos que venham a prejudicar os objetivos organizacionais a que se propõem. Além da consideração das dimensões envolvidas em um sistema de informação: pessoas, tecnologia e organização, tem-se quanto às pessoas considerações especiais referentes aos comportamentos de aceitação e rejeição ao sistema de informação.

Esses comportamentos, percebidos através das variáveis presentes nos sete vetores apresentados no modelo desenvolvido por Gaete (2010), permitem aos gestores um rico referencial para análise dos comportamentos das pessoas, que poderá ser pesquisado em vários ambientes.

No caso particular da Gerência de Fiscalização Extrajudicial da Corregedoria Geral da Justiça da Paraíba, há uma dependência de dados oriundos das próprias Serventias Extrajudiciais. Apesar de não serem servidores públicos, e sim agentes delegatários, que, em tese, o Tribunal de Justiça, representado pela Gerência de Fiscalização Extrajudicial, não teria a incumbência de treinar e capacitar, não poderão ser excluídos dessa análise, propondo-se a realização de parcerias com outros órgãos, como o de classe, no sentido de capacitação dessas pessoas para que possa trabalhar, adequadamente, com o sistema, no que lhe for pertinente.

Os gestores do Tribunal de Justiça da Paraíba devem ter mais atenção quanto ao perfil das pessoas que trabalham nele, buscando meios para capacitá-las e desenvolvê-las. Há uma exigência crescente por serviços públicos de qualidade, e

as pessoas, principalmente no segmento de serviços, é um fator primordial para alcance da excelência.

Deve-se observar o alinhamento das ações com a estratégia estabelecida pela organização, já que as diretrizes determinadas no planejamento estratégico do Tribunal serão seguidas nas suas unidades administrativas; se no início, quando da elaboração dos planos, não houver pessoas capacitadas, como também na sua execução, o processo estará sujeito ao fracasso.

Analisar todas as variáveis envolvidas num processo de informatização faz-se necessária para que haja sucesso na sua implantação, uso e avaliações. Este trabalho deu enfoque ao fator humano porque, muitas vezes, ele é subavaliado nesses processos, chega até ser lembrado, porém o ideal é que o analise com mais atenção para se identificar a presença de comportamentos de aceitação ou de rejeição ao sistema de informação, com o intuito de minimizar as rejeições e potencializar as aceitações.

## 6 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Este trabalho oportunizou uma visão genérica acerca da importância do fator humano na adoção de um Sistema de Informação Gerencial em uma Gerência de Fiscalização Extrajudicial em um Tribunal de Justiça, entretanto, é um assunto que permite ramificações que poderiam ser estudadas, enriquecendo o conhecimento, tanto na área de serviços de registro e notarial, quanto na de administração. Portanto, a título de sugestão, segue uma lista com temas que poderão ser objeto de futuras pesquisas:

- ✓ Contribuições da Gestão de Pessoas para diminuição das resistências a sistemas de informações;
- ✓ Avaliação da percepção dos gestores do Tribunal de Justiça dos comportamentos de aceitação e resistência a um sistema de informação;
- ✓ Avaliação da percepção dos servidores do Tribunal de Justiça dos comportamentos de aceitação e resistência a um sistema de informação;
- ✓ Avaliação do sistema de informação quanto aos comportamentos de aceitação e resistências dos seus usuários.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 21. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2013.

ANOREG/BR. Associação de Notários e Registradores do Brasil. Disponível em: <http://www.anoreg.org.br/cartoriossaibamis>. Acesso em: 25 dez. 2013.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Sistema de informação: um enfoque gerencial**. São Paulo: Atlas, 1996.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Cartilha Extrajudicial**. Conselho Nacional de Justiça, 2012. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/>. Acesso em: 31 jan. 2013.

**CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 25 dez. 2013.

GAETE, Luciano. **Análise da resistência a sistemas de informação: a percepção dos gestores de tecnologia da informação acerca de sistemas ERP**. (2010). Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/6638>. Acesso em: 30 mar. 2014.

KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010. E-book.

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informações gerenciais**. 9 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

Lei Complementar nº 96, de 03 de dezembro de 2010. Disponível em: [http://www.tjpb.jus.br/wpcontent/uploads/legado/legislacao/1633\\_Loje\\_Janeiro\\_2011\\_Certificacao\\_Digital.pdf](http://www.tjpb.jus.br/wpcontent/uploads/legado/legislacao/1633_Loje_Janeiro_2011_Certificacao_Digital.pdf). Acesso em: 03 mar. 2014.

Lei nº 8.935, de 18 de novembro de 1994. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8935.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8935.htm). Acesso em: 25 dez. 2013.

Lei nº 9.316, de 29 de dezembro de 2010. Disponível em: [http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/legado/legislacao/1634\\_Nova\\_Estrutura\\_do\\_TJPB\\_2011\\_Certificacao\\_Digital.pdf](http://www.tjpb.jus.br/wp-content/uploads/legado/legislacao/1634_Nova_Estrutura_do_TJPB_2011_Certificacao_Digital.pdf). Acesso em: 03 mar. 2014.

LOUREIRO, Luiz Guilherme. **Registros públicos: Teoria e Prática**. 5. ed. rev. atual e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.

MATIAS-PEREIRA, JOSÉ. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. 4. ed. rev. Atual. São Paulo: Atlas, 2012.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de sistemas de informação e informática: guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL. **Cartórios extrajudiciais.** Disponível em: <http://www.tjdft.jus.br/cidadaos/cartorios-extrajudiciais>. Acesso em: 26 dez. 2013.