



Recebido: 16/11/2024 | Revisado: 04/12/2024 | Aceito: 04/01/2025 | Publicado: 01/06/2025



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 Unported License.

DOI: 10.31416/rsdv.v13i3.1330

## Análise da Implementação e Impacto do SEI no Instituto Federal do Acre: Evolução e Desafios

*Analysis of the Implementation and Impact of SEI at the Federal Institute of Acre: Evolution and Challenges*

**AMIM, Jefferson Bissat. Mestre em Educação Profissional e Tecnológica**

Instituto Federal do Acre - Reitoria. Via Chico Mendes, 3084, Lote 37D - Rio Branco - Acre - Brasil. CEP: 69.906-302 / Telefone: (68) 2106-6857 / E-mail: [jefferson.amim@ifac.edu.br](mailto:jefferson.amim@ifac.edu.br) / Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7360-5778>

**PLESE, Luís Pedro de Melo. Doutor em Engenharia Agrícola**

Instituto Federal do Acre - Campus Rio Branco. Avenida Brasil, 920, Xavier Maia - Rio Branco - Acre - Brasil. CEP: 69.903-068 / Telefone: (68) 2106-5900 / E-mail: [pedro.plese@ifac.edu.br](mailto:pedro.plese@ifac.edu.br) / Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5478-0995>

**ANDRADE, Kelen Gleyse Maia. Mestre em Letras: Linguagem e Identidade**

Instituto Federal do Acre - Reitoria. Via Chico Mendes, 3084, Lote 37D - Rio Branco - Acre - Brasil. CEP: 69.906-302 / Telefone: (68) 2106-6857 / E-mail: [kelen.dantas@ifac.edu.br](mailto:kelen.dantas@ifac.edu.br) / Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0224-3335>

### RESUMO

A implantação de processos administrativos digitais na administração pública federal, por meio de sistemas próprios, tem se consolidado como um marco no aprimoramento da gestão pública, ao integrar celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability* como fundamentos indispensáveis. Este estudo busca analisar a evolução da abertura e instrução de processos administrativos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), enfatizando sua relevância na modernização das práticas institucionais e na superação de desafios organizacionais, com foco no caso do Instituto Federal do Acre (IFAC). Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e qualitativa, que abrange legislações e documentos publicados entre 1909 e 2021, além de artigos científicos, dissertações, trabalhos acadêmicos e documentos oficiais divulgados em plataformas como Google Acadêmico, Scielo e o Portal do IFAC, abrangendo o período de 2009 a 2022. A análise dos dados e do referencial teórico-metodológico, a partir das experiências do IFAC, da Universidade Federal de Viçosa (UFV), da Universidade Federal de Goiás (UFG), do Instituto Federal de Rondônia (IFRO) e do Ministério da Justiça (MJ), revelou que a implementação do SEI foi amplamente aceita pelos usuários e promoveu avanços significativos em termos de eficiência e redução de custos na tramitação processual. No entanto, identificou-se a necessidade de aprimorar as práticas de gestão por meio do desenvolvimento de manuais ou cartilhas direcionados, que possam oferecer orientações específicas e contribuir para a efetividade no uso do sistema, potencializando a relação entre as dimensões fundamentais de celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability*.

**Palavras-chave:** Processo eletrônico, Processos administrativos, Sistema eletrônico de informações.

### ABSTRACT

The implementation of digital administrative processes in the federal public administration, through proprietary systems, has become a milestone in enhancing public management by integrating speed,



cost-effectiveness, compliance, and accountability as indispensable foundations. This study aims to analyze the evolution of the initiation and instruction of administrative processes within the Electronic Information System (SEI), emphasizing its relevance in modernizing institutional practices and overcoming organizational challenges, with a focus on the case of the Federal Institute of Acre (IFAC). Methodologically, it is a bibliographic and qualitative study encompassing legislation and documents published between 1909 and 2021, as well as scientific articles, dissertations, academic papers, and official documents made available on platforms such as Google Scholar, Scielo, and the IFAC Portal, covering the period from 2009 to 2022. The analysis of data and the theoretical-methodological framework, based on the experiences of IFAC, the Federal University of Viçosa (UFV), the Federal University of Goiás (UFG), the Federal Institute of Rondônia (IFRO), and the Ministry of Justice (MJ), revealed that the implementation of SEI was widely accepted by users and significantly improved efficiency and cost reduction in procedural processing. However, the need to enhance management practices was identified, through the development of targeted manuals or guides that can provide specific guidance and contribute to effective system usage, strengthening the connection between the fundamental dimensions of speed, cost-effectiveness, compliance, and accountability.

**Keywords:** Electronic Process; Administrative Processes; Electronic Information System.

## Introdução

É imprescindível compreender a história e a complexidade do desafio que recai sobre a educação profissional e tecnológica como princípio educativo e instrumento de emancipação dos sujeitos. Essa abordagem envolve uma construção *omnilateral* voltada para a transformação pelo diálogo e pela interdisciplinaridade. Frigotto (2005) afirma que o ser humano, pela ação consciente, cria e recria sua própria existência. Isso nos permite ressignificar os caminhos da educação profissional e tecnológica na busca por uma educação libertadora que promova a equidade social. A relação entre trabalho e educação deve ter como princípio fundamental e inegociável a formação do ser humano integral e a transformação das realidades sociais. Trata-se de um dever por ser justo que todos colaborem para a produção dos bens materiais, culturais e simbólicos fundamentais à produção da vida humana. Ademais é um direito pelo fato de o ser humano se constituir em um ser da natureza que necessita estabelecer, por sua ação consciente, um metabolismo com o meio natural, transformando em bens, para sua produção e reprodução" (Frigotto, 2005, p. 61).

Saviani e Duarte (2012) destacam que, nos manuscritos de Marx, "a formação humana é analisada na relação entre o processo histórico de objetivação do gênero humano e a vida do indivíduo como um ser social." Portanto, o que faz do sujeito um ser genérico, isto é, um representante do gênero humano, é o trabalho, que "o distingue das demais espécies" (Saviani; Duarte, 2012, p. 426).



Durante a década de 2000, ocorreram profundas mudanças qualitativas na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), marcadas pela criação da Lei 9.394 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e suas respectivas atualizações. A sanção do Decreto 5.154 (Brasil, 2004) possibilitou a integração da EPT com as demais modalidades de ensino, representando um passo importante para mitigar a dualidade histórica na educação brasileira.

Com a Lei Federal 11.892 (Brasil, 2008), testemunhou-se a transformação mais significativa da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (RFEPT). Diante de uma nova conjuntura social, política e econômica, os Institutos Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica implementaram um modelo único no mundo, voltado para a formação integral do sujeito crítico e protagonista do processo, do contexto e da realidade em que está inserido, por meio de um ensino verticalizado.

Os Institutos Federais têm como finalidade oferecer educação profissional e tecnológica em todos os níveis e modalidades, promovendo a integração e verticalização entre a educação básica, profissional e superior, além de desenvolver soluções técnicas e tecnológicas que respondam às demandas sociais e às peculiaridades regionais (Brasil, 2008). Nesse contexto, a legislação impõe a esses Institutos o desafio de consolidar tal integração e verticalização, criando condições propícias para o desenvolvimento de seu corpo técnico e potencializando a gestão institucional por meio de soluções integradas que otimizem e aprimorem os recursos disponíveis.

Por outro lado, a gestão de processos na administração pública federal tem sido historicamente um tema de reflexão e relevância para a consolidação dos atos praticados pelo Estado, através de seus órgãos e instituições. Segundo a Lei Federal 9.794, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no âmbito da administração pública federal, o rito necessário para a abertura de um processo deve ser acompanhado pela devida motivação do interesse público, e sua instrução adequada é essencial para legitimar e fundamentar as decisões de Estado e as políticas públicas a serem implementadas.

Cada órgão e instituição da administração pública possui especificidades e peculiaridades diretamente relacionadas às suas atividades finalísticas. No entanto, independentemente das particularidades ou das ferramentas de gestão processual



adotadas, todos compartilham objetivos centrais interligados: a celeridade, que assegura a agilidade na tramitação e conclusão dos processos; a economicidade, que reduz custos operacionais e otimiza recursos; o *compliance*, que garante a conformidade com legislações e regulamentos, promovendo boas práticas administrativas; e a *accountability*, que reforça a transparência e a responsabilidade na gestão pública. Esses elementos não apenas convergem para a eficiência administrativa, mas também se fortalecem mutuamente, criando um sistema integrado que alinha as práticas institucionais aos princípios fundamentais da governança pública.

Este artigo busca analisar de forma crítica a evolução da abertura e instrução de processos administrativos a partir da implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre (IFAC). O diferencial deste estudo reside em seu enfoque na singularidade do IFAC como uma instituição jovem, inserida em uma Rede Federal centenária, com a missão de oferecer gratuitamente educação profissional e tecnológica adaptada às especificidades socioeconômicas e culturais da sociedade acreana. Ao explorar os desafios e avanços institucionais associados à adoção do SEI, esta pesquisa contribui para o debate sobre a modernização da gestão pública, articulando questões de celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability* em contextos regionais distintos, e aponta caminhos para melhorias práticas alinhadas às demandas locais e às políticas nacionais.

### Referencial teórico

O estudo de Silva et al. (2020) destaca que a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na Universidade Federal de Viçosa resultou em significativos avanços na publicidade e eficiência do serviço público, promovendo economia de recursos e tornando a gestão mais ágil. Além disso, a adaptabilidade do sistema revelou-se especialmente relevante durante a crise pandêmica da Covid-19, permitindo a transição eficiente para o modelo de *home office* e garantindo a continuidade das atividades administrativas. No entanto, o estudo também aponta uma limitação importante: a ausência de um módulo específico para gestão de documentos, evidenciando a necessidade de aprimoramentos na funcionalidade do sistema para atender plenamente às demandas institucionais.



A adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) nas instituições públicas, como evidenciado nos estudos de Silva et al. (2020), Lourenço (2019) e Fulton et al. (2018), proporcionou benefícios significativos em termos de celeridade e economicidade, como a redução de custos operacionais, agilidade nos processos e aumento da eficiência administrativa. Esses aspectos estão diretamente relacionados aos princípios de *compliance* e *accountability*, que reforçam a gestão pública transparente e eficiente. Para Ciekalski (2019), *compliance* é fundamental para garantir que as instituições cumpram e mantenham conformidade com as legislações, normas e procedimentos, promovendo segurança regulatória e minimizando riscos. Já Siu (2011) destaca que *accountability* vai além do cumprimento de normas, abrangendo a responsabilidade dos indivíduos e entidades públicas pela gestão de recursos e pelos resultados alcançados. Assim, ao integrar esses pilares, o SEI potencializa não apenas a eficiência operacional, mas também a credibilidade institucional, estabelecendo uma base sólida para o fortalecimento da governança pública em instituições como as que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Na Universidade Federal de Goiás a implantação do SEI propiciou a realização de tarefas de forma mais rápida, o desempenho do usuário tem sido otimizado, gerando assim facilidade nas atividades cotidianas, agregando eficiência na entrega de serviços públicos, com celeridade, facilidade de resgate e acesso à informação e melhora no desempenho, fatores os quais contemplam os usuários.

A redução de custos operacionais e a ampliação da publicidade surgem como fatores relevantes, uma vez que possibilitam o acompanhamento dos processos tanto pelos servidores quanto pelo público externo. Além disso, observa-se um benefício significativo em termos de economicidade, decorrente da diminuição do consumo de insumos relacionados à impressão, ou que contribui diretamente para a promoção da sustentabilidade ambiental.

Portanto, Lourenço (2019), conclui que a implantação do SEI na Universidade Federal de Goiás foi importante para a melhoria da atividade dos processos da atividade meio para o cumprimento eficiente da finalidade da administração pública. Em relação às expectativas que a administração brasileira e, conseqüentemente a administração da universidade tinham em relação ao Processo Eletrônico Nacional (PEN) e ao uso do SEI, observou-se que a implementação do sistema teve êxito,



afinal, os níveis de “benefícios percebidos” e a “aceitação” foram satisfatórios dentre os usuários.

No Instituto Federal de Rondônia (IFRO) o processo de implantação do sistema SEI promoveu a agilidade no atendimento, pois, possui como princípios a redução do tempo de realização das atividades administrativas e a organização dos fluxos de trabalho. Nesse sentido, durante a investigação, foi possível observar que a utilização de um sistema de informação, permitiu à gestão de pessoas do IFRO maior agilidade na análise dos processos de pessoal, rapidez na concessão de benefícios aos requerentes e facilidade.

Os usuários da gestão de pessoas foram unânimes ao afirmar que o impacto causado pelo SEI na gestão de pessoas é positivo. A gestão de pessoas é reconhecidamente fonte de grande fluxo de demandas e processos, sendo destinada a ter muitos documentos, devido ao grande volume de dados funcionais e pessoais os quais são manipulados constantemente, contudo são latentes os avanços e praticidade trazidos pela utilização do SEI (De Andrade, 2019).

No âmbito do Ministério da Justiça (MJ), segundo Fulton et al. (2018), a atitude dos sujeitos envolvidos no processo de implantação do SEI foi favorável, de modo que a expectativa, antes de iniciar o estudo, foi de que o sistema SEI fosse bem aceito pelos usuários e isso, de fato, confirmou-se nos resultados, pois o sistema foi bem recebido pelos usuários.

Outro fato destacado durante o processo de implementação do SEI no MJ foi constatar que a transição do processo físico para o processo eletrônico representou uma mudança de paradigma na organização estudada e, surpreendentemente, tal processo não foi traumático, de modo que os atores do processo rapidamente se “desapegaram” dos documentos físicos, aceitando a nova forma de trabalho de maneira natural e acreditando que o SEI seria um aliado na desburocratização da máquina pública.

## **Material e métodos**

Para a realização deste estudo, optou-se pelo método de pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, em consonância com Gil (2002), que destaca essa abordagem como adequada para investigar fenômenos pouco explorados e que demandam compreensão aprofundada de aspectos contextuais e específicos. O



caráter exploratório é particularmente útil em estudos que buscam formular questões ou hipóteses sobre temáticas ainda pouco estudadas, fornecendo uma base inicial para análises mais detalhadas. Como estratégia metodológica, foi realizado um levantamento bibliométrico e documental, permitindo identificar e analisar a evolução da abertura e instrução de processos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Essa abordagem proporcionou uma análise crítica do caso do Instituto Federal do Acre (IFAC), contextualizando-o em relação a outras experiências institucionais e promovendo reflexões sobre suas práticas e desafios.

Para tanto, realizou-se o resgate histórico da evolução da Rede Federal de Educação e seus desafios administrativos, das ferramentas e metodologias utilizadas pelo Instituto Federal do Acre para abertura e instrução de processos, bem como de bases conceituais e teóricas no tocante a implementação de ferramentas de gestão de processos, dialogando-se com Marrara (2015) no que tange a importância do processo administrativo, Klein *et al.* (2015) no que trata da concepção de celeridade e economicidade processual, com Ciekalski (2019) no que diz respeito a ideia de *compliance* e com SIU (2011) quanto à formulação do conceito de *accountability*. Também realizou-se a análise de diplomas legais como Decreto nº 7.566 (Brasil, 1909), Lei 9.784 (BRASIL, 1999), Decreto nº 5.154 (Brasil, 2004), Lei nº 11.892 (Brasil, 2008), Decreto nº 8.539 (Brasil, 2015), bem como de documentos institucionais como o Planejamento Estratégico - PE (IFAC, 2017), Portaria IFAC nº 1.402 (IFAC, 2019) e revisão vigente do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (IFAC, 2021).

Nesse sentido, limitamos a coleta de dados às publicações e documentos relacionados às experiências similares de instituições de ensino e órgãos da APF. O *corpus* dessa pesquisa trata-se basicamente de textos divulgados em forma de artigos científicos, trabalhos de conclusão de curso, dissertações de mestrado, livros e documentos oficiais publicados em plataformas e bancos de dados digitais, tais como o *Google Acadêmico*, *Scielo* e o *Portal do IFAC*.

A pesquisa *on-line* foi realizada com base na seleção de palavras-chave estratégicas, incluindo "Processo Eletrônico", "Processos Administrativos" e "Sistema Eletrônico de Informações", abrangendo o período de 1909 a 2021. A escolha dessas palavras-chave visou identificar publicações relevantes que abordassem a evolução histórica e contemporânea dos processos administrativos no contexto do SEI. Embora o intervalo temporal tenha contemplado até 2021, a análise priorizou trabalhos de



maior relevância e alinhamento temático, como o estudo de Marrara (2020), que forneceu contribuições fundamentais sobre os princípios do processo administrativo, garantindo uma discussão teórica consistente e adequada aos objetivos do estudo.

A primeira etapa foi constituída de levantamento de material bibliográfico e documental sobre a temática em estudo e instituições que compõem a Administração Pública Federal (APF), que também implementaram o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), a exemplo da Universidade Federal de Viçosa, Universidade Federal de Goiás, Instituto Federal de Rondônia e o Ministério da Justiça.

A segunda etapa do estudo concentrou-se na análise das informações coletadas e na elaboração de uma linha do tempo detalhada, evidenciando o histórico da evolução da abertura e instrução de processos administrativos no âmbito do Instituto Federal do Acre (IFAC). Na terceira e última etapa, foram realizadas reflexões críticas sobre os resultados obtidos, com foco na evolução das ferramentas de gestão de processos e na identificação de novos desafios relacionados à eficiência e à otimização do uso dos recursos tecnológicos disponíveis. Essa abordagem integrada permitiu não apenas contextualizar o desenvolvimento histórico, mas também apontar caminhos para aprimoramentos futuros no gerenciamento processual da instituição.

## Resultados e discussão

A evolução da legislação sobre processos administrativos no Brasil, com o advento do conceito de Processo Eletrônico Nacional (PEN), tornou-se essencial para a administração pública e a prática normativa, especialmente após a promulgação do Decreto nº 8.539/2015, que regulamenta o uso de meios eletrônicos na tramitação de documentos. Essa regulamentação reflete a necessidade de modernizar a gestão pública, promovendo celeridade, economicidade e transparência. Hoje, é impossível imaginar a administração pública sem uma regra geral que norteie a prática dos atos administrativos e a implementação de políticas públicas que impactam toda a sociedade e suas relações de produção e trabalho. Marrara (2020) destaca que a processualização reflete não apenas a preocupação da sociedade e do legislador com a eficiência administrativa, mas também o compromisso com decisões fundamentadas e transparentes, reconhecendo sua imprescindibilidade e impacto no fortalecimento da governança pública.



Neste contexto, os Institutos Federais, com sua natureza jurídica autárquica e autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, desempenham um papel fundamental na execução de políticas voltadas para suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. De acordo com a legislação (Brasil, 2008), esses institutos oferecem educação profissional e tecnológica, integrando conhecimentos técnicos e tecnológicos em suas práticas pedagógicas.

Considerando a importância histórica da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) e da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPT), os Institutos Federais devem alinhar seus processos políticos e administrativos às diretrizes legais vigentes. A Lei nº 9.784 (Brasil, 1999) estabelece requisitos e critérios para a abertura e instrução de processos administrativos, mas de forma generalista, sem considerar as especificidades dos órgãos que compõem a administração pública, como a complexidade da RFEPT.

Além das exigências legais, o processo administrativo nas instituições da RFEPT deve estar alinhado aos preceitos da educação profissional, científica e tecnológica, bem como aos instrumentos de desenvolvimento institucional vigentes. No caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre (IFAC), isso inclui o seu Planejamento Estratégico (PE) (IFAC, 2017) e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (IFAC, 2020). Esses documentos são essenciais para caracterizar o interesse público e validar os atos administrativos, atendendo aos critérios de compliance e *accountability*. Como Ciekalski (2019) explica, *compliance* envolve cumprir e manter conformidade com princípios e regras estabelecidos, enquanto Siu (2011) define *accountability* como a responsabilidade das entidades públicas por suas decisões e gestão de recursos.

Assim, é relevante implementar mecanismos e ferramentas de gestão que busquem a efetividade na abertura de processos administrativos, orientados para uma instrução processual eficiente, de modo a fundamentar adequadamente as decisões administrativas em alinhamento com as finalidades e políticas institucionais, à luz da legislação e dos instrumentos normativos vigentes.

Para compreender a evolução das ferramentas administrativas no Instituto Federal do Acre, uma instituição recente, mas inserida em uma Rede Federal centenária, é necessário resgatar o histórico da educação profissional e tecnológica no Brasil. Em 23 de setembro de 1909, o então presidente Nilo Peçanha criou 19



Escolas de Aprendizes Artífices, com a assinatura do Decreto nº 7.566 (Brasil, 1909), marcando o início da educação profissional e tecnológica no país. Em 1942, essas escolas foram integradas ao Ministério da Educação e Saúde, e o ensino técnico e profissional foi equiparado ao nível médio.

Em 1959, as instituições receberam autonomia didática, técnica, financeira e administrativa, permitindo a criação de cursos técnicos e o início da formação técnica de nível superior. Os Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) passaram a realizar pesquisas na área técnica industrial e a oferecer cursos industriais, de graduação e pós-graduação a partir de 1978, incluindo a formação de professores e profissionais de engenharia industrial e de tecnólogos.

Em 2008, o então presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou a Lei nº 11.892 (BRASIL, 2008), que configurou a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Essa lei elevou os CEFETs, unidades descentralizadas de ensino, escolas agrotécnicas, técnicas federais e vinculadas a universidades ao status de Institutos Federais. Com a sanção da lei, foi criado o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre (IFAC), que teve suas primeiras unidades implantadas pelo Instituto Federal do Amazonas (IFAM).

O Instituto Federal do Acre passou a integrar a Rede Federal, com a função social de formar profissionais qualificados, focando na competitividade econômica e na geração de novas tecnologias, respondendo às crescentes demandas por formação profissional no Acre. O instituto apoia os arranjos produtivos locais, promove pesquisa aplicada e difunde conhecimentos, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico da região.

O IFAC é o único instituto presente no Acre, com apenas 14 anos de existência. Atende mais de 7.000 alunos em cursos presenciais, com 6 campi distribuídos nas 5 regionais do estado, oferecendo 28 cursos técnicos integrados e subsequentes, 17 cursos superiores e 4 pós-graduações, possibilitando formação profissional e superior a jovens e adultos no interior do estado.

Desde o início de suas atividades administrativas, o IFAC atuou e instruiu processos administrativos de forma física, com controle manual em planilhas, realizados pelos colaboradores responsáveis pela sua implantação no Acre. Em 2011, através de sua Diretoria Sistêmica de Gestão de Tecnologia da Informação (DSGTI), implementou o Sistema de Gestão Administrativa (SIGA), o primeiro sistema de



gestão de processos administrativos e documentos, pensado para órgãos públicos em geral.

Em 2015, surgiu uma iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública para construir uma infraestrutura pública de processo administrativo eletrônico, cujo marco legal foi o Decreto nº 8.539 (BRASIL, 2015), que estabeleceu o uso de meios eletrônicos para tramitação de documentos nos órgãos e entidades da administração pública. As instituições deveriam usar, preferencialmente, programas de código aberto e prover mecanismos de verificação da autoria e integridade dos documentos em processos administrativos eletrônicos.

Em 2016, foi implantado o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) em toda a Rede IFAC, desenvolvido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). No entanto, o SIPAC foi concebido para atender às necessidades de uma universidade, não considerando as especificidades e demandas de um Instituto Federal com um modelo de verticalização do ensino único no mundo. Essa situação exigiu customizações para adequar o SIPAC às características do IFAC.

Superadas essas etapas iniciais, o SIPAC possibilitou a autenticação e assinatura digital de documentos gerados internamente, otimizando o fluxo de documentos e eliminando a necessidade de assinaturas físicas. Porém, a inclusão de documentos externos por meio digital ainda não era possível, mantendo a existência de processos administrativos físicos.

Para evoluir para processos administrativos totalmente digitais, visando celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability*, em 28 de dezembro de 2018, o SEI foi implantado no IFAC. O SEI tornou os processos administrativos eletrônicos, permitindo mais agilidade na tramitação de documentos, melhorando o fluxo processual, ampliando a transparência e reduzindo o consumo de papel.

O Sistema Eletrônico de Informações (SEI), desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) e escolhido pelo Ministério da Economia como ferramenta para o processo eletrônico no projeto Processo Eletrônico Nacional, foi adotado em toda a administração federal. O uso do SEI no IFAC é regulamentado pela Portaria IFAC nº 1402 (IFAC, 2019) e representa um marco institucional significativo.

A implantação do SEI no IFAC ocorreu de forma planejada, com etapas como cooperação técnica para utilização da ferramenta, adequação da infraestrutura tecnológica, instalação do software nos servidores do IFAC, capacitação dos

servidores e formação de multiplicadores nas unidades do IFAC (campi e reitoria), além da divulgação de uma cartilha do usuário.

A cartilha do usuário do SEI, disponibilizada pelo Ministério da Economia, oferece explicações e tutoriais sobre as ferramentas operacionais do sistema, mas não inclui orientações sobre boas práticas de instrução processual. Portanto, há espaço para desenvolver referências que ajudem a otimizar ainda mais a gestão e a prática de processos administrativos no IFAC.

**Figura 1:** Linha do Tempo da Rede Federal de EPT: Ferramentas de tramitação de processos administrativos no IFAC



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O processo administrativo é o alicerce das atividades-meio, essenciais para a promoção de políticas finalísticas como ensino, pesquisa e extensão, além da manutenção de estruturas físicas necessárias ao funcionamento de instituições como o Instituto Federal do Acre (IFAC). Segundo Slonski (2017), a formação deve levar o educando a se posicionar criticamente diante dos problemas contemporâneos, promovendo uma educação emancipatória.

Deste modo, é essencial buscar o aperfeiçoamento do trabalho, com resultados que agreguem eficiência administrativa e melhorias na gestão dos recursos. Políticas céleres e eficazes são necessárias para proporcionar aos discentes do IFAC uma formação completa e transformadora, em consonância com as finalidades dos Institutos Federais.



Com a evolução das ferramentas e sistemas de abertura e instrução processual no IFAC, tornou-se possível migrar os processos administrativos para um formato exclusivamente digital. A digitalização trouxe benefícios como economicidade, segurança, confiabilidade, transparência e celeridade.

A celeridade processual está ligada à razoável duração do processo, uma garantia de direitos prevista na legislação vigente, que busca efetividade e segurança jurídica, reduzindo custos e gerando economia (Klein et al., 2015).

Entretanto, as ferramentas por si só não resolvem todas as questões relacionadas à abertura e instrução processual. A Lei Federal nº 9.784 (Brasil, 1999), que regula o processo administrativo federal, aborda de forma generalista, sem considerar as especificidades das instituições da RFEPT.

As práticas administrativas devem evoluir em sincronia com as ferramentas disponíveis, e cabe aos servidores administrativos repensar suas práticas. Como Silva et al. (2012) afirmam, pensar a educação por servidores administrativos requer engajamento além do trabalho burocrático, impulsionando processos que estruturam fisicamente instalações e serviços.

Portanto, é fundamental que os servidores da área-meio tenham acesso ao histórico e à evolução das ferramentas gerenciais utilizadas no IFAC. Também é necessário facilitar o acesso à legislação e aos documentos que orientam as políticas institucionais para uma execução eficaz dos processos administrativos.

Documentos normativos como Portarias, Instruções Normativas ou Manuais são essenciais para garantir a eficiência dos processos administrativos, especialmente quando alinhados às finalidades da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Os resultados desta pesquisa evidenciam a importância do SEI como ferramenta indispensável para a modernização administrativa, alinhando-se a estudos como os de Marrara (2020), que destacam a processualização como um reflexo da preocupação legislativa e social com a eficiência e a transparência das decisões públicas. Contudo, os achados também apontam para a necessidade de medidas adicionais que garantam o pleno aproveitamento do sistema, especialmente no contexto das instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPT). A ausência de uma cartilha referencial de boas práticas, com orientações claras, objetivas e customizadas, destaca-se como uma limitação



significativa. Tal cartilha deve ser elaborada para atender às demandas finalísticas específicas das instituições da RFEPT, promovendo não apenas a eficiência na instrução processual, mas também o alinhamento das práticas administrativas com os objetivos institucionais e as particularidades regionais. Assim, a implementação de um documento normativo robusto, adaptado às necessidades da rede, pode contribuir para a superação de desafios e a consolidação de uma gestão pública mais efetiva e alinhada aos princípios de celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability*.

## Conclusões

O Instituto Federal do Acre (IFAC), apesar de sua recente criação, integra uma Rede Federal com mais de um século de tradição e um modelo singular de ensino, pesquisa e extensão. Como autarquia, o IFAC busca continuamente modernizar suas ferramentas de gestão, alinhando-se às demandas contemporâneas por eficiência administrativa e transparência. Esse processo de modernização reflete não apenas os esforços institucionais, mas também uma tendência mais ampla na Administração Pública Federal, onde tecnologias como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) têm desempenhado um papel central.

Este estudo alcançou seu objetivo ao analisar a implementação do SEI no IFAC e em outras instituições, como a Universidade Federal de Viçosa, a Universidade Federal de Goiás, o Instituto Federal de Rondônia e o Ministério da Justiça. Foram evidenciados os avanços proporcionados pela digitalização de processos, com destaque para a celeridade e economicidade alcançadas, além do fortalecimento dos princípios de *compliance* e *accountability*. O estudo revelou como essas ferramentas contribuem para a modernização administrativa e o alinhamento aos preceitos da governança pública, promovendo maior eficiência e transparência nas práticas institucionais.

No entanto, a análise também revelou limitações significativas. A ausência de módulos específicos para a gestão de documentos e a falta de orientações detalhadas sobre boas práticas de instrução processual comprometem o potencial do SEI em atender plenamente às demandas finalísticas de instituições como o IFAC. Além disso, a pesquisa foi desenvolvida por meio de um método qualitativo exploratório, adequado para compreender fenômenos complexos, mas com limitações quanto à



generalização dos resultados. A ausência de dados quantitativos detalhados sobre o impacto do SEI em economia de recursos e desempenho operacional restringe a abrangência das conclusões.

Nesse contexto, o estudo destaca a necessidade de desenvolvimento de manuais ou cartilhas que ofereçam orientações claras e customizadas para a abertura e instrução de processos administrativos. Tais instrumentos podem melhorar significativamente a eficiência e a padronização das práticas administrativas, alinhando-as às finalidades institucionais e aos princípios fundamentais de celeridade, economicidade, *compliance* e *accountability*.

A experiência do IFAC e das demais instituições analisadas demonstra que, apesar dos avanços significativos proporcionados pelo SEI, há espaço para aprimoramentos que potencializem seus benefícios. Além disso, a pesquisa reafirma a importância de integrar tecnologias digitais à gestão pública, considerando as particularidades de cada instituição, especialmente no contexto da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT).

Por fim, ao alcançar seus objetivos, este estudo aponta caminhos para futuras pesquisas que possam quantificar os impactos do SEI, como a eficiência operacional e a aceitação pelos usuários. A criação de ferramentas normativas e educacionais que consolidem boas práticas administrativas é crucial para superar as limitações identificadas. Com essas medidas, o IFAC e outras instituições da RFEPCT estarão mais bem preparados para enfrentar os desafios da gestão pública contemporânea, promovendo uma administração mais eficiente, transparente e alinhada aos objetivos institucionais e sociais.

## Referências

BRASIL. Decreto nº 7.566, 26 de setembro de 1909. Cria nas capitais dos Estados da República Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. **Diário Oficial da União**: seção 1, Rio de Janeiro, RJ, ano 145, n. 253, p. 6975, 29 set. 1909. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-7566-23-setembro-1909-525411-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 5 jul. 2022.

BRASIL. Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 141, n. 142, p. 18, 26 jul. 2004.



BRASIL. Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 152, n. 194, p. 2, 9 out. 2015.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 134, n. 248, p. 27833-27841, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 137, n. 20-E, p. 1-5, 1º fev. 1999.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 145, n. 253, p. 1-3, 30 dez. 2008.

CIEKALSKI, Felix Alberto. *Compliance* como ferramenta de melhoria da gestão e prevenção à prática da corrupção na administração pública brasileira. 2019.

CONIF - Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. **110 Anos da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (1909-2019)**. Brasília, DF: CONIF, c2019. Disponível em: <https://110anos.redefederal.org.br/#inicio>. Acesso em 05 jul. 2022.

DE ANDRADE, Jaqueline Almeida. **Avaliação do Impacto da Utilização do Sistema Eletrônico de Informações nos Processos de Gestão de Pessoas do Instituto Federal de Rondônia**. 2019. Tese de Doutorado. Instituto Politecnico do Porto (Portugal).

FRIGOTTO, G. A polissemia da categoria trabalho e a batalha das ideias nas sociedades de classe. *Revista Brasileira de Educação [online]*, v. 14, n. 40, p. 168-194, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782009000100014>. Epub 20 Maio 2009. ISSN 1809-449X. <https://doi.org/10.1590/S1413-24782009000100014>. Acessado 19 Julho 2022.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. A política de educação profissional no Governo Lula: um percurso histórico controvérsido. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 92, p. 1.087-1.113, out. 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas SA, 2002.

IFAC - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre. **Plano Estratégico IFAC 2017-2036**. Acre: 2017. Disponível em: <https://www.IFAC.edu.br/o-IFAC/planejamento-e-desenvolvimento-institucional>. Acesso em: 5 jul. 2022.

IFAC - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre. **Portaria IFAC n.º 1.402/2019**. Institui o uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), no



âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre (IFAC). Acre: IFAC, 2019. Disponível em: [https://www.IFAC.edu.br/sei/portaria\\_1402\\_2019.pdf](https://www.IFAC.edu.br/sei/portaria_1402_2019.pdf). Acesso em: 5 jul. 2022.

IFAC - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre. **Resolução CONSU/IFAC nº 41/2021**. Aprova a 1ª revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 do IFAC. Acre: 2021. Disponível em: <https://www.IFAC.edu.br/o-IFAC/planejamento-e-desenvolvimento-institucional>. Acesso em: 5 jul. 2022.

IFES - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo. **Resolução CS IFES nº 161/2016**. Cria o Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica e aprovar seu Regulamento interno. Espírito Santo: 2016. Disponível em: <https://www.ifes.edu.br/conselhos-comissoes/conselho-superior?start=9>. Acesso em: 5 jul. 2022.

KLEIN, A. D.; SPENGLER, F. M. Implementação do Processo Eletrônico na Justiça Estadual no Rio Grande do Sul: uma Política Pública para Garantir a Razoável Duração do Processo. **Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito - PPGDir./UFRGS**, [S. l.], v. 10, n. 2, 2015. DOI: 10.22456/2317-8558.58849. Disponível em: <https://www.seer.ufrgs.br/index.php/ppgdir/article/view/58849>. Acesso em: 19 jul. 2022.

LOURENÇO, Elrick de Oliveira. **Avaliação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em uma instituição federal de ensino superior**. 2019. 65 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2019.

MARRARA, T. Princípios de processo administrativo. **Revista Digital de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 85-116, 2020. DOI: 10.11606/issn.2319-0558.v7i1p85;116. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdda/article/view/166131>. Acesso em: 7 jul. 2022.

MARX, Karl. Karl; ENGELS, Friedrich. **Textos sobre Educação e Ensino**. Tradução: Rubens Eduardo Frias. São Paulo: Centauro, 2004.

PAULINO, L. F. **Adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na Universidade de Brasília: a perspectiva dos Agentes da Mudança**. 2017. 72 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão Pública, Universidade Brasília, Distrito Federal.

PIRES FULTON, D. de C.; FARIAS, J. S.; ALFINITO, S.; DE ALMEIDA, J. P. L. Adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) pelo Ministério da Justiça: uma avaliação na ótica de usuários. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 69, n. 4, p. 1015-1036, 2018. DOI: 10.21874/rsp.v69i4.3624. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3624>. Acesso em: 7 jul. 2022.

SAVIANI, D.; DUARTE, N. (org.). **Pedagogia histórico-crítica e luta de classes na educação escolar**. Campinas, SP: Autores Associados, 2012. (Coleção Polêmicas do



Nosso Tempo).

SILVA, E.; MORAES, E. Compreendendo a importância do trabalho de servidores administrativos na EPT sob uma perspectiva freiriana. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 4, p. 1-9, 2022. DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i4.27380>. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/27380/24050/320906>. Acesso em: 07 jul. 2022.

SILVA, L. G.; SOUZA, R. B. de. A gestão de documentos e tramitação de processos na administração pública, com a utilização do Sistema Eletrônico de Informações - SEI: um estudo de caso na Universidade Federal de Viçosa. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, [S. l.], v. 10, 2020. DOI: 10.35699/2237-6658.2020.25838. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/25838>. Acesso em: 7 jul. 2022.

SIU, Marx Chi Kong. *Accountability* no setor público: uma reflexão sobre transparência governamental no combate à corrupção. **Revista do TCU**, n. 122, p. 80-89, 2011.

SLONSKI, G.T. A Dimensão Freireana na Educação Profissional e Tecnológica: um olhar sobre teses e dissertações. **Rev. Elet. DECT**, 3, 69 - 93, 2017.