DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE USO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO UTAUT

Determinants of the Intention to Use Digital Technologies in the Public Sector: An Analysis in Light of the UTAUT Model

CHARLES DE ARVELOS SANTOS
UFSJ - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI

PAULA KARINA SALUME
UFSJ - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI

PAULO HENRIQUE DE LIMA SIQUEIRA
UFSJ - UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE USO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO UTAUT

Objetivo do estudo
Analisar os fatores determinantes da intenção de uso de tecnologias digitais na Secretaria de Gestão de Pessoas de uma instituição federal de ensino, com base na Teoria Unificada de Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT).

Relevância/originalidade
O estudo amplia a compreensão da aceitação tecnológica em organizações públicas caracterizadas pelo uso obrigatório de sistemas digitais, contexto ainda pouco explorado pela literatura, contribuindo para a análise contextualizada da aplicação da UTAUT.

Metodologia/abordagem
Realizou-se pesquisa quantitativa, descritiva, com amostragem não probabilística por acessibilidade, envolvendo 32 servidores. Os dados foram coletados por survey estruturado e analisados por modelagem de equações estruturais via PLS-SEM.

Principais resultados
A Expectativa de Esforço foi o único construto com influência estatisticamente significativa sobre a Intenção de Uso. Expectativa de Desempenho, Influência Social e Condições Facilitadoras não apresentaram efeitos significativos no modelo analisado.

Contribuições teóricas/metodológicas
O estudo evidencia uma configuração contextual da UTAUT em ambientes públicos institucionalizados, demonstrando que a experiência operacional de uso prevalece sobre outros construtos tradicionais e reforçando a Expectativa de Esforço como determinante da aceitação tecnológica.

Contribuições sociais/para a gestão
O estudo oferece subsídios para gestores públicos priorizarem usabilidade, integração entre sistemas, capacitação contínua e simplificação de processos, favorecendo maior aceitação das tecnologias digitais e fortalecendo iniciativas de transformação digital.

Palavras-chave: Transformação Digital, Aceitação Tecnológica, UTAUT, Gestão Pública

Determinants of the Intention to Use Digital Technologies in the Public Sector: An Analysis in Light of the UTAUT Model

Study purpose
To analyze the determinants of the intention to use digital technologies in the Human Resources Department of a federal higher education institution, based on the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT).

Relevance / originality
The study advances the understanding of technology acceptance in public organizations characterized by the mandatory use of digital systems, a context that remains underexplored in the literature, contributing to a contextualized understanding of the UTAUT model.

Methodology / approach
A quantitative, descriptive study was conducted using non-probability convenience sampling, involving 32 public servants. Data were collected through a structured survey and analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM).

Main results
Effort Expectancy was the only construct with a statistically significant influence on Behavioral Intention. Performance Expectancy, Social Influence, and Facilitating Conditions did not exhibit significant effects in the estimated model.

Theoretical / methodological contributions
The study highlights a contextual configuration of the UTAUT model in institutionalized public-sector environments, demonstrating that the operational experience of technology use outweighs other traditional constructs and reinforcing Effort Expectancy as a key determinant of technology acceptance.

Social / management contributions
The study provides practical guidance for public managers to prioritize usability, system integration, continuous training, and process simplification, thereby fostering greater acceptance of digital technologies and strengthening digital transformation initiatives.

Keywords: Digital Transformation, Technology Acceptance, UTAUT, Public Management

DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE USO DE TECNOLOGIAS DIGITAIS NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE À LUZ DO MODELO UTAUT

1 Introdução

A transformação digital (TD) tem sido amplamente reconhecida como um dos fenômenos mais relevantes das últimas décadas, caracterizando-se pela reconfiguração de práticas organizacionais, modelos de gestão e relações de trabalho a partir do uso intensivo de tecnologias digitais (Bharadwaj et al., 2013; Vial, 2019). No setor público, esse processo assume papel estratégico ao promover maior eficiência administrativa, redução da burocracia e ampliação da transparência, contribuindo para a modernização dos serviços prestados à sociedade (Viana, 2021; Saldanha et al., 2022). Mais do que a simples digitalização de processos, a TD envolve mudanças estruturais e culturais que demandam a integração entre tecnologia, práticas organizacionais e comportamento dos indivíduos (Vial, 2019).

Nesse contexto, a efetividade da transformação digital depende não apenas da implementação de sistemas, mas também da forma como os usuários percebem e utilizam essas tecnologias em seu cotidiano de trabalho. A literatura sobre aceitação tecnológica destaca a importância de fatores individuais e organizacionais na determinação do uso de tecnologias, com destaque para modelos como o Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT), que propõe constructos como expectativa de desempenho (ED), expectativa de esforço (EE), influência social (IS) e condições facilitadoras (CF) como determinantes da intenção de uso (Venkatesh et al., 2003). Assim, compreender a percepção dos usuários torna-se fundamental para avaliar o sucesso das iniciativas de transformação digital no setor público.

No âmbito das Instituições Federais de Ensino (IFES), a TD apresenta desafios específicos decorrentes de suas características organizacionais. Essas instituições combinam autonomia administrativa e acadêmica com uma estrutura organizacional complexa e diversidade de perfis profissionais, fatores que influenciam a forma como as tecnologias são implementadas e adotadas (Campos et al., 2024). Além disso, a gestão de pessoas assume papel central nesse processo, uma vez que a adoção tecnológica depende diretamente do engajamento, das competências e da disposição dos servidores para incorporar novas ferramentas digitais em suas rotinas (Silva et al., 2019).

Apesar do avanço da agenda de transformação digital no setor público, ainda são limitadas as investigações empíricas que analisam, de forma específica, os fatores que influenciam a adoção de tecnologias digitais na gestão de pessoas em IFES. Estudos indicam que a produção acadêmica sobre TD na administração pública ainda é incipiente e concentrada em análises mais generalistas, com pouca ênfase em contextos organizacionais específicos (Santos & Fonseca, 2022). Nesse sentido, há uma lacuna relevante no que se refere à compreensão dos determinantes da aceitação tecnológica em ambientes como o das instituições federais de ensino.

Adicionalmente, a aplicação de modelos teóricos consolidados, como o UTAUT, nem sempre resulta na confirmação empírica de todos os seus constructos em contextos específicos. Os resultados desta pesquisa indicam que apenas a expectativa de esforço apresentou influência significativa sobre a intenção de uso, enquanto os demais fatores não se mostraram estatisticamente relevantes no modelo analisado. Esse achado evidencia que a explicação do uso de tecnologias digitais pode variar conforme o contexto organizacional, indicando que fatores tradicionalmente considerados relevantes nem sempre se confirmam empiricamente.

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar os fatores determinantes da intenção de uso de tecnologias digitais no âmbito da Secretaria de Gestão de Pessoas do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), à luz do modelo UTAUT.

Como contribuição, a pesquisa oferece evidências empíricas sobre a aceitação tecnológica em uma instituição federal de ensino, destacando o papel central da facilidade de uso na explicação da intenção comportamental. Além disso, o estudo contribui para o avanço da literatura ao evidenciar a necessidade de análises contextualizadas da adoção tecnológica no setor público, bem como ao fornecer subsídios práticos para o aprimoramento de estratégias de transformação digital na gestão de pessoas.

2 Referencial Teórico

A transformação digital (TD) tem sido analisada na literatura como um processo de mudança organizacional que vai além da digitalização de processos, envolvendo a integração estratégica de tecnologias digitais às práticas e estruturas organizacionais (Vial, 2019). Nesse sentido, a TD implica a redefinição de processos e formas de geração de valor, sendo influenciada por fatores tecnológicos, organizacionais e humanos (Bharadwaj et al., 2013). No setor público, sua efetividade está condicionada não apenas à adoção de tecnologias, mas também à capacidade institucional e à adaptação dos indivíduos ao uso dessas ferramentas (Viana, 2021).

Nesse sentido, a aceitação tecnológica emerge como um elemento central para o sucesso das iniciativas de transformação digital. Trata-se do processo pelo qual os usuários percebem, avaliam e incorporam tecnologias em suas rotinas de trabalho, sendo influenciado por fatores cognitivos, sociais e organizacionais (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003). A literatura destaca que a simples introdução de sistemas digitais não garante sua utilização efetiva, sendo necessário compreender como os indivíduos percebem sua utilidade e facilidade de uso (Nguyen et al., 2024).

Entre os modelos teóricos mais utilizados para explicar a adoção tecnológica, destaca-se o UTAUT, proposto por Venkatesh et al. (2003). O modelo integra diferentes abordagens anteriores e estabelece quatro constructos principais como determinantes da intenção de uso: expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras. Esses fatores são moderados por variáveis como idade, gênero, experiência e voluntariedade de uso, permitindo uma análise abrangente do comportamento dos usuários em relação à tecnologia.

A expectativa de desempenho refere-se ao grau em que o indivíduo acredita que o uso da tecnologia contribuirá para melhorar seu desempenho no trabalho. A expectativa de esforço está associada à facilidade percebida de uso do sistema. A influência social diz respeito ao impacto de outras pessoas na decisão de uso, enquanto as condições facilitadoras refletem a percepção de suporte organizacional e infraestrutura disponível (Venkatesh et al., 2003). Esses constructos têm sido amplamente utilizados para analisar a aceitação tecnológica em diferentes contextos, incluindo o setor público.

Estudos empíricos recentes reforçam a aplicabilidade do UTAUT em ambientes organizacionais públicos, ao evidenciar que fatores relacionados à percepção dos usuários e às condições institucionais influenciam diretamente a adoção de tecnologias digitais. Abane, Brenya e Agyapong (2023), ao investigarem a adoção de sistemas de gestão de recursos humanos no setor público, identificaram que variáveis como expectativa de esforço e condições de suporte desempenham papel relevante na aceitação tecnológica. De forma complementar, Mayerová et al. (2025) destacam que a adoção de tecnologias no setor público resulta da interação entre fatores individuais e organizacionais, reforçando a importância de abordagens que considerem simultaneamente essas dimensões.

No contexto das instituições públicas, a literatura aponta que a aceitação tecnológica pode ser influenciada por características específicas do ambiente organizacional, como estruturas burocráticas, cultura institucional e obrigatoriedade de uso dos sistemas (Viana, 2021). Esses elementos podem afetar a forma como os indivíduos percebem e utilizam as

tecnologias, indicando que a aplicação de modelos teóricos deve considerar as particularidades do contexto analisado.

Dessa forma, o modelo UTAUT constitui uma base teórica adequada para a análise da aceitação tecnológica em organizações públicas, ao permitir a identificação dos fatores que influenciam a intenção de uso de tecnologias digitais. Sua aplicação em contextos específicos, como o das instituições federais de ensino, possibilita compreender como variáveis individuais e institucionais interagem na determinação do comportamento dos usuários, contribuindo para o avanço das discussões sobre transformação digital no setor público.

3 Procedimentos Metodológicos

A presente pesquisa se caracteriza como de abordagem quantitativa e de caráter descritivo, tendo como objetivo analisar os fatores que influenciam a adoção e a efetividade da transformação digital na gestão de pessoas em uma instituição federal de ensino. A abordagem quantitativa foi adotada por permitir a verificação objetiva de relações entre variáveis, com base em dados mensuráveis e análise estatística (Creswell, 2010). O caráter descritivo decorre da intenção de observar e analisar as percepções dos indivíduos em relação a um fenômeno específico (Richardson, 1989).

O estudo foi realizado no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), instituição pertencente à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, com estrutura multicampi distribuída em diversas regiões do estado de Minas Gerais. A unidade de análise corresponde à Secretaria de Gestão de Pessoas (SEGEP), responsável pela formulação e execução das políticas de gestão de pessoas da instituição. Ao todo, a população da pesquisa foi constituída por 57 servidores técnico-administrativos vinculados à SEGEP.

A amostra foi definida por meio de amostragem não probabilística por acessibilidade, sendo composta por 32 respondentes válidos, correspondendo a aproximadamente 56% da população investigada. A adequação do tamanho da amostra foi verificada por meio de análise de poder estatístico, conforme os pressupostos de Cohen (1988), considerando o modelo de regressão múltipla subjacente ao PLS-SEM. Utilizando o software G*Power (Faul et al., 2007), estimou-se um tamanho mínimo de 24 respondentes, indicando que a amostra obtida é suficiente para a realização das análises propostas.

A coleta de dados foi realizada por meio de survey, utilizando um instrumento do tipo questionário estruturado aplicado aos servidores da SEGEP. O instrumento foi desenvolvido com base no modelo UTAUT (Venkatesh et al., 2003), contemplando os constructos expectativa de desempenho, expectativa de esforço, influência social e condições facilitadoras, além da variável dependente intenção comportamental de uso. Os itens foram mensurados por meio de escala Likert de sete pontos, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, conforme recomendação do modelo teórico.

O questionário foi disponibilizado por meio da plataforma Google Forms e enviado aos participantes via e-mail institucional. O instrumento foi previamente submetido à validação por especialistas, com o objetivo de assegurar a clareza, a consistência conceitual e a adequação dos itens aos constructos teóricos (Elangovan & Sundaravel, 2021).

Para a análise dos dados, utilizou-se a modelagem de equações estruturais por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM), com o auxílio do software SmartPLS (versão 4.1.1.7). Essa técnica foi escolhida por sua adequação a modelos complexos e por sua flexibilidade quanto aos requisitos de normalidade dos dados, sendo indicada para estudos com amostras menores (Hair et al., 2019; Hair et al., 2022).

O procedimento analítico seguiu duas etapas principais: avaliação do modelo de mensuração e avaliação do modelo estrutural. Na primeira etapa, foram analisadas a confiabilidade dos indicadores (cargas fatoriais), a confiabilidade interna dos constructos (Alfa

de Cronbach e Confiabilidade Composta), a validade convergente (Variância Média Extraída – AVE) e a validade discriminante (critérios de Fornell-Larcker e HTMT). Na segunda etapa, foram examinadas a colinearidade entre variáveis preditoras (VIF), a significância dos coeficientes de caminho por meio de bootstrapping, o coeficiente de determinação (R^2) e o tamanho de efeito (f^2), conforme recomendações da literatura.

O percurso metodológico adotado permitiu a análise sistemática dos fatores que influenciam a aceitação tecnológica no contexto investigado, assegurando rigor estatístico e coerência com os objetivos da pesquisa.

4 Apresentação e Análise dos Dados

4.1. Análise da amostra

Inicialmente, procedeu-se à análise estatística descritiva das variáveis, com o objetivo de caracterizar o comportamento das respostas e fornecer uma visão geral das percepções dos respondentes em relação aos constructos investigados. Foram calculadas as médias e os desvios padrão dos itens que compõem cada constructo do modelo UTAUT, apresentados na Figura 1.

Tabela 1: Média e Desvio Padrão por constructo

	ED	**EE**	**IS**	**CF**	**IU**
Média	6,27	5,31	6,05	5,11	6,52
Desv Padrão	1,33	1,11	1,17	1,55	0,86

Nota. Elaborado pelos autores

A Tabela 1 evidencia que a Intenção de Uso apresentou a maior média (M=6,52) e o menor desvio padrão (DP=0,86), indicando forte predisposição comportamental e elevado nível de consenso entre os participantes. Esse resultado sugere estabilidade nas atitudes em relação à adoção das tecnologias digitais analisadas. A Expectativa de Desempenho também apresentou média elevada (M=6,27; DP=1,33), refletindo uma percepção positiva quanto à utilidade dos sistemas para o desempenho profissional, com relativa homogeneidade nas respostas. De forma semelhante, a Influência Social registrou média expressiva (M=6,05; DP=1,17), indicando percepção de incentivo institucional e social para o uso das tecnologias, ainda que com variações moderadas entre os respondentes.

Por outro lado, a Expectativa de Esforço apresentou média inferior (M=5,31; DP=1,11), sugerindo que, embora os sistemas sejam percebidos como relativamente fáceis de usar, essa percepção é menos intensa quando comparada à utilidade atribuída à tecnologia. Por fim, o constructo Condições Facilitadoras apresentou a menor média (M=5,11) e o maior desvio padrão (DP=1,55), evidenciando maior heterogeneidade nas percepções quanto à adequação da infraestrutura e do suporte institucional disponíveis.

Em conjunto, os resultados descritivos revelam um cenário caracterizado por elevada percepção de utilidade e forte intenção de uso, coexistindo com maior variabilidade nas avaliações relacionadas às condições institucionais de suporte.

A partir dessa análise preliminar, procedeu-se à avaliação da qualidade das medidas utilizadas no modelo, por meio da verificação da confiabilidade e validade dos construtos, conforme as recomendações da literatura em PLS-SEM (Hair *et al.*, 2019; 2022). Considerando que o modelo é composto por construtos reflexivos baseados no UTAUT, foram analisadas as cargas fatoriais, a confiabilidade interna, a validade convergente, a validade discriminante e a colinearidade entre indicadores.

Conforme a literatura de PLS-SEM, cargas fatoriais iguais ou superiores a 0,70 são consideradas ideais, indicando adequada explicação da variância dos indicadores. Contudo, em

estudos aplicados, admite-se a manutenção de itens com cargas entre 0,40 e 0,70, desde que não comprometam a confiabilidade e a validade do constructo (Hair *et al.*, 2022).

Inicialmente, procedeu-se à análise das cargas fatoriais externas (outer loadings), conforme Tabela 2.

Tabela 2: Cargas fatoriais *(outer loadings)*

	CF	**ED**	**EE**	**IS**	**IU**
CF1	0,674				
CF2	0,916				
CF3	0,754				
ED1		0,937			
ED2		0,968			
ED3		0,935			
EE1			0,788		
EE2			0,931		
EE3			0,928		
EE4				0,807	
IS1				0,827	
IS2				0,853	
IS3				0,706	
IU1					0,894
IU3					0,947
IU4					0,857

Nota. Elaborado pelos autores

As cargas fatoriais mostraram-se adequadas e estatisticamente consistentes, indicando que os indicadores apresentam associação satisfatória com seus respectivos constructos latentes.

Além da análise individual dos indicadores, avaliou-se a confiabilidade interna dos constructos por meio do Alfa de *Cronbach* e da Confiabilidade Composta (CR). Conforme Hair *et al.* (2019; 2022), valores entre 0,70 e 0,95 indicam consistência interna satisfatória, evidenciando que os indicadores associados a cada constructo medem de forma coerente o mesmo conceito teórico. Os resultados estão apresentados na Tabela 3.

Tabela 3*:* Alfa de *Cronbach*, Confiabilidade Composta e Variância Média Extraída (AVE)

	Alpha de Cronbach	**Confiabilidade composta**	**AVE**
CF	0,706	0,829	0,621
ED	0,943	0,963	0,896
EE	0,871	0,915	0,783
IS	0,812	0,876	0,640
IU	0,883	0,927	0,810

Nota. Elaborado pelos autores

Examinou-se, ainda na Tabela 3, a validade convergente por meio da Variância Média Extraída (AVE), que indica o quanto um constructo explica, em média, a variância de seus indicadores. Valores iguais ou superiores a 0,50 indicam que o constructo explica mais da

metade da variância de seus itens, sendo considerados adequados na literatura metodológica (Hair *et al.*, 2022).

Todos os constructos apresentaram valores de AVE superiores a 0,50, indicando que os indicadores explicam adequadamente a variância dos constructos, confirmando a convergência das medidas.

A validade discriminante foi analisada por meio do critério de *Fornell-Larcker*, apresentados na Tabela 4.

Tabela 4: Critério *Fornell-Larcker*

	CF	**ED**	**EE**	**IS**	**IU**
CF	0,788				
ED	0,225	0,947			
EE	0,355	0,236	0,885		
IS	0,612	0,330	0,383	0,8	
IU	0,347	0,340	0,557	0,433	0,9

Nota. Elaborado pelos autores

A Tabela 4 tem objetivo de verificar se os constructos são empiricamente distintos entre si. Inicialmente, aplicou-se o critério de *Fornell-Larcker*, segundo o qual a raiz quadrada da AVE de cada constructo deve ser superior às suas correlações com os demais constructos do modelo. Os resultados apresentados no Tabela 4 indicaram que esse critério foi atendido para todas as variáveis latentes, evidenciando distinção adequada entre os constructos analisados.

De forma complementar, foi examinada, na Tabela 5, a razão *Heterotrait-Monotrait* (HTMT), considerada um critério mais rigoroso para avaliação da validade discriminante. Conforme Hair *et al.* (2019), valores inferiores a 0,90 são aceitáveis em pesquisas aplicadas nas ciências sociais.

Tabela 5: Matriz HTMT

	CF	**ED**	**EE**	**IS**	**IU**
CF					
ED	0,300				
EE	0,429	0,287			
IS	0,878	0,386	0,47		
IU	0,394	0,360	0,566	0,501	

Nota. Elaborado pelos autores

No presente estudo, todos os índices HTMT permaneceram abaixo desse limite. Destaca-se que a relação entre Influência Social (IS) e Condições Facilitadoras (CF) apresentou valor próximo ao limiar mais conservador de 0,85 (0,878), sugerindo proximidade conceitual entre dimensões institucionais do modelo.

Por fim, para verificar a multicolinearidade entre os indicadores, utilizou-se o Variance Inflation Factor (VIF), apresentado na Tabela 6. Valores inferiores a 5 indicam ausência de colinearidade problemática, conforme Hair *et al.* (2022).

Tabela 6: *Variance Inflation Factor (VIF)*

	VIF
CF1	1,576
CF2	1,889
CF3	1,287
ED1	5,311
ED2	6,226
ED3	3,552
EE1	2,282
EE2	3,754
EE3	2,401
IS1	2,053
IS2	1,749
IS3	2,254
IS4	1,564
IU1	2,568
IU3	4,555
IU4	2,691

Nota. Elaborado pelos autores

No modelo, dois indicadores do constructo Expectativa de Desempenho (ED) permaneceram com valores de VIF ligeiramente superiores ao limite conservador de 5 (ED1 e ED2), enquanto os demais itens apresentaram níveis considerados adequados.

Conforme destacado por Hair *et al.* (2022), valores moderadamente acima de 5 indicam potencial sobreposição parcial entre indicadores, mas não configuram, por si só, colinearidade severa capaz de comprometer a estabilidade do modelo, especialmente quando inexistem valores extremos e quando os constructos apresentam adequada validade convergente e discriminante. Nesse sentido, os resultados sugerem consistência interna entre os indicadores de ED, coerente com a natureza teórica do constructo, sem evidências de distorções estatísticas críticas que inviabilizem a análise estrutural subsequente.

De modo geral, o modelo de mensuração apresentou níveis adequados de confiabilidade e validade, atendendo aos critérios da literatura (Hair *et al.*, 2019; 2022). Esses resultados reforçam a adequação do UTAUT ao contexto investigado e permitem avançar para a análise do modelo estrutural, com o objetivo de examinar a capacidade explicativa do modelo proposto e testar as hipóteses formuladas com base em Venkatesh *et al.* (2003). Para isso, foram analisados o coeficiente de determinação (R^2), os coeficientes de caminho (β), os tamanhos de efeito (f^2) e os níveis de significância estatística obtidos por meio de bootstrapping, conforme as recomendações metodológicas de Hair *et al.* (2022).

Inicialmente, examinou-se o coeficiente de determinação (R^2) da variável endógena Intenção de Uso (IU). O modelo apresentou $R^2 = 0{,}393$, indicando que 39,3% da variância da Intenção de Uso é explicada conjuntamente pelos constructos Expectativa de Desempenho (ED), Expectativa de Esforço (EE), Influência Social (IS) e Condições Facilitadoras (CF). Conforme Hair *et al.* (2022), valores de R^2 de 0,25, 0,50 e 0,75 podem ser interpretados como efeitos fraco, moderado e substancial, respectivamente. Assim, o resultado obtido indica capacidade explicativa de magnitude moderada, evidenciando que o modelo apresenta poder preditivo relevante no contexto analisado.

Na sequência, foram analisados os coeficientes de caminho (β) e seus respectivos níveis de significância, conforme apresentado na Tabela 7.

Tabela 7: *Coeficientes de caminho (β) e valores de p*

	Coeficientes de caminho *(β)*	***P*-valor**
CF > IU	0,041	0,881
ED > IU	0,167	0,570
EE > IU	0,432	0,041
IS > IU	0,188	0,339

Nota. Elaborado pelos autores

Os resultados indicaram que apenas a relação entre Expectativa de Esforço (EE) e Intenção de Uso (IU) apresentou coeficiente positivo e estatisticamente significativo (β = 0,432; p = 0,041), considerando o nível de significância de 5% (p < 0,05). Esse resultado evidencia que a facilidade percebida de uso exerce influência direta e relevante sobre a intenção de utilização da tecnologia.

Por outro lado, as relações entre Expectativa de Desempenho (β = 0,167; p = 0,570), Influência Social (β = 0,188; p = 0,339) e Condições Facilitadoras (β = 0,041; p = 0,881) não apresentaram significância estatística, uma vez que seus valores de p são superiores ao nível crítico de 0,05. Esses resultados indicam ausência de evidência empírica para suporte dessas relações no modelo estimado.

Esse padrão sugere que, no contexto investigado, a Intenção de Uso está associada predominantemente à percepção de facilidade operacional da tecnologia, enquanto os demais constructos não exercem influência estatisticamente significativa.

Adicionalmente, a magnitude dos efeitos individuais foi analisada por meio do tamanho de efeito (f^2), conforme apresentado na Tabela 8.

Tabela 8: Tamanho de efeito (f^2)

	f^2
CF	0,002
ED	0,040
EE	0,251
IS	0,033

Nota. Elaborado pelos autores.

De acordo com Hair *et al.* (2022), valores de f^2 de 0,02, 0,15 e 0,35 indicam efeitos de pequena, média e grande magnitude, respectivamente. Os resultados demonstraram que a Expectativa de Esforço apresentou efeito de magnitude média (f^2 = 0,251), confirmando sua relevância substantiva no modelo. Em contraste, Expectativa de Desempenho (f^2 = 0,040) e Influência Social (f^2 = 0,033) apresentaram efeitos pequenos, enquanto Condições Facilitadoras (f^2 = 0,002) revelou efeito praticamente nulo.

Em conjunto, os resultados dos coeficientes de caminho, níveis de significância e tamanhos de efeito convergem ao indicar que apenas a Expectativa de Esforço exerce influência consistente e relevante sobre a Intenção de Uso no modelo analisado.

De forma geral, o modelo estrutural apresenta capacidade explicativa moderada, sendo a aceitação tecnológica explicada predominantemente pela facilidade percebida de uso. Esse resultado evidencia a centralidade dos aspectos operacionais na relação dos usuários com as tecnologias digitais no contexto investigado.

4.2. Análise dos resultados

A análise integrada dos resultados permite identificar um padrão específico de aceitação tecnológica no contexto investigado, marcado por capacidade explicativa moderada do modelo e pela centralidade da Expectativa de Esforço como principal determinante da Intenção de Uso. O modelo estrutural apresentou coeficiente de determinação de $R^2 = 0,393$, indicando que aproximadamente 39,3% da variância da Intenção de Uso é explicada pelos construtos analisados, resultado considerado de magnitude moderada na literatura de PLS-SEM (Hair *et al.*, 2022). Embora o modelo apresente poder explicativo relevante, os resultados sugerem que a aceitação tecnológica em contextos organizacionais públicos não pode ser explicada exclusivamente pelos construtos tradicionais da UTAUT, demandando a consideração de fatores contextuais, institucionais e operacionais.

No que se refere às relações estruturais, apenas a Expectativa de Esforço apresentou influência positiva e estatisticamente significativa sobre a Intenção de Uso ($\beta = 0,432$; $p < 0,05$), além de tamanho de efeito de magnitude média ($f^2 = 0,251$). Esse resultado evidencia que a percepção de facilidade de uso constitui o principal fator explicativo da intenção comportamental dos usuários no contexto analisado, indicando que aspectos relacionados à experiência prática de interação com os sistemas assumem papel predominante no processo de adoção tecnológica.

Esse achado encontra respaldo em evidências recentes da literatura. Salles, Fonseca e Guerra (2024), ao investigarem a aceitação de um sistema integrado de gestão em uma universidade pública brasileira, também identificaram a Expectativa de Esforço como o único construto estatisticamente significativo da UTAUT. De forma semelhante, Rouidi *et al.* (2022), em revisão sistemática sobre aceitação de tecnologias digitais por profissionais da saúde, demonstram que a facilidade percebida de uso figura entre os determinantes mais recorrentes da intenção comportamental em ambientes organizacionais complexos e intensivos em tecnologia. Os autores destacam que a adoção tecnológica tende a ser fortemente influenciada pela percepção de simplicidade operacional, sobretudo em contextos nos quais os usuários lidam simultaneamente com múltiplos sistemas e elevada carga de tarefas.

Essa predominância da Expectativa de Esforço sugere que, em ambientes organizacionais caracterizados por uso institucionalizado e baixa discricionariedade individual quanto ao uso das tecnologias, a adoção deixa de estar centrada prioritariamente na percepção de benefícios estratégicos e passa a depender da qualidade da experiência operacional do usuário. Nesse sentido, dificuldades relacionadas à usabilidade, integração entre sistemas, intuitividade das interfaces e necessidade de capacitação prática tendem a assumir maior relevância na formação da intenção de uso.

Evidências recentes reforçam essa interpretação ao demonstrar que limitações relacionadas à capacitação institucional e ao desenvolvimento de competências digitais podem comprometer a efetividade da adoção tecnológica, especialmente em ambientes organizacionais complexos e intensivos em sistemas digitais (Alotaibi; Wilson; Traynor, 2025). Assim, ainda que determinadas fragilidades operacionais não inviabilizem o uso dos sistemas, elas podem ampliar a percepção de esforço necessária para sua utilização cotidiana

De maneira complementar, a literatura tem apontado movimento semelhante em outros contextos organizacionais. Lee, Ramasamy e Subbarao (2025), ao analisarem aplicações da UTAUT no setor da saúde, argumentam que os construtos tradicionais do modelo mostram-se insuficientes quando desconsideram elementos associados à prontidão organizacional, suporte institucional e preparo dos usuários. Segundo os autores, barreiras relacionadas à infraestrutura, treinamento e experiência prática de uso deslocam o foco explicativo da utilidade percebida para as condições concretas de interação com a tecnologia. Essa interpretação converge

diretamente com os resultados desta pesquisa, na medida em que a facilidade operacional se mostrou mais relevante do que a percepção de ganhos de desempenho.

Em contraste, os construtos Expectativa de Desempenho, Influência Social e Condições Facilitadoras não apresentaram significância estatística, além de exibirem tamanhos de efeito reduzidos ou praticamente nulos. Embora esses fatores tenham sido positivamente avaliados em termos descritivos, seus efeitos não se confirmaram no modelo estrutural, indicando que não atuam como determinantes diretos da intenção comportamental no contexto investigado.

A ausência de significância da Expectativa de Desempenho diverge parcialmente de parte relevante da literatura sobre UTAUT. Revisões sistemáticas conduzidas por Xue, Rashid e Ouyang (2024) demonstram que, no contexto do ensino superior, a percepção de utilidade e ganhos de desempenho tende a exercer forte influência sobre a intenção comportamental de uso de tecnologias digitais, especialmente em cenários de aprendizagem móvel.

Entretanto, os resultados desta pesquisa sugerem que esse padrão explicativo tende a se modificar em contextos organizacionais públicos caracterizados por uso obrigatório e consolidação institucional dos sistemas digitais. Nesses ambientes, a percepção de utilidade deixa de funcionar como elemento decisório central, uma vez que o uso da tecnologia já está incorporado às rotinas organizacionais. Assim, ainda que os usuários reconheçam os benefícios relacionados à produtividade, controle e eficiência dos sistemas, tais percepções não se traduzem necessariamente em maior predisposição comportamental de uso.

A não significância da Influência Social também dialoga com discussões recentes sobre os limites explicativos dos fatores normativos em contextos de uso mandatário. Nistor, Gögüs e Lerche (2013), ao validarem a UTAUT em diferentes países europeus, demonstraram que fatores culturais e institucionais podem alterar significativamente a influência dos construtos tradicionais do modelo, especialmente em ambientes nos quais o uso da tecnologia ocorre de forma institucionalmente imposta. Os autores identificaram, inclusive, relação relativamente fraca entre intenção declarada e uso efetivo em determinados contextos, sugerindo que a adoção tecnológica pode ocorrer independentemente de validação social explícita.

Esse entendimento aproxima-se dos resultados desta pesquisa, nos quais fatores associados à pressão institucional, incentivo de pares ou expectativas organizacionais apresentaram baixo poder explicativo. Tal configuração sugere um padrão de adoção predominantemente funcional, no qual a relação do usuário com a tecnologia é construída mais pela experiência direta de uso do que pela influência de fatores sociais ou normativos.

Em relação às Condições Facilitadoras, os resultados indicaram efeito praticamente nulo sobre a Intenção de Uso. Embora a literatura frequentemente associe suporte organizacional e infraestrutura tecnológica à adoção de sistemas digitais, estudos recentes sugerem que, em contextos de maior maturidade digital, esses elementos, embora relevantes operacionalmente, não se mostraram suficientes para explicar diretamente a intenção de uso no modelo estimado, reduzindo seu potencial explicativo (Lee; Ramasamy; Subbarao, 2025). Assim, aspectos estruturais deixam de operar como diferenciais motivacionais e passam a assumir caráter de pressuposto institucional básico.

Além disso, revisões recentes sobre aceitação tecnológica têm apontado crescente necessidade de ampliação dos modelos tradicionais da UTAUT por meio da incorporação de variáveis externas. Al-Nuaimi e Al-Emran (2021), em revisão sobre adoção de sistemas de gestão da aprendizagem, argumentam que fatores individuais, contextuais e comportamentais exercem influência relevante sobre a aceitação tecnológica, especialmente em ambientes organizacionais complexos. De forma semelhante, Aytekin, Özköse e Ayaz (2022) identificam tendência consistente de expansão da UTAUT por meio da incorporação de variáveis externas, indicando limitações do modelo original para explicar integralmente a adoção tecnológica.

Estudos mais recentes relacionados à adoção de tecnologias emergentes também reforçam esse movimento. Schei, Mogelvang e Ludvigsen (2024), ao investigarem o uso de inteligência

artificial no ensino superior, observaram que fatores como confiabilidade, clareza de uso e segurança percebida passaram a exercer influência significativa sobre a aceitação desse modelo de tecnologia, deslocando parcialmente o foco tradicional da utilidade percebida. De forma semelhante, Al-Kfairy (2024), em revisão sobre adoção do ChatGPT, identificou que variáveis relacionadas à usabilidade, responsividade e experiência prática de interação apresentaram maior consistência explicativa do que fatores sociais ou estruturais.

Esse conjunto de evidências reforça a interpretação de que a aceitação tecnológica, especialmente em ambientes organizacionais complexos e institucionalmente consolidados, não depende exclusivamente da percepção de desempenho ou valor estratégico das tecnologias. Ao contrário, fatores relacionados à experiência concreta de uso tendem a assumir papel cada vez mais relevante na determinação da intenção comportamental.

Em síntese, os resultados desta pesquisa evidenciam uma reconfiguração contextual dos determinantes da aceitação tecnológica no setor público. Enquanto modelos clássicos enfatizam utilidade percebida e ganhos de desempenho como principais motores da adoção, os achados indicam que, em ambientes marcados por elevada complexidade operacional, uso obrigatório e institucionalização tecnológica, a experiência prática de uso assume papel predominante. Nesse cenário, a efetividade da transformação digital depende menos da ampliação de funcionalidades estratégicas e mais da capacidade institucional de oferecer sistemas intuitivos, integrados e operacionalmente acessíveis.

Essa interpretação converge com estudos recentes no contexto do ensino superior, os quais indicam que a adoção efetiva de tecnologias emergentes depende não apenas da utilidade percebida, mas também da existência de suporte institucional, capacitação contínua e diretrizes claras para uso das ferramentas digitais (Nikolic *et al.*, 2024).

Assim, os resultados reforçam a necessidade de que iniciativas de transformação digital no setor público priorizem aspectos relacionados à usabilidade, simplificação de processos, integração entre sistemas e capacitação contínua dos usuários, uma vez que são esses elementos que efetivamente influenciam o comportamento de adoção tecnológica no contexto analisado.

5 Conclusões e Recomendações

O presente estudo teve como objetivo analisar os fatores determinantes da intenção de uso de tecnologias digitais no âmbito da Secretaria de Gestão de Pessoas do CEFET-MG, à luz do modelo UTAUT. Para isso, adotou-se abordagem quantitativa, com aplicação de survey e análise por modelagem de equações estruturais via PLS-SEM, buscando compreender em que medida os constructos do modelo explicam a aceitação tecnológica no contexto investigado.

Os resultados evidenciaram que o modelo apresentou capacidade explicativa moderada ($R^2 = 0{,}393$), indicando que os constructos analisados explicam parcela relevante, embora não exaustiva, da variância da Intenção de Uso. Entretanto, apenas a Expectativa de Esforço exerceu influência estatisticamente significativa sobre a Intenção de Uso ($\beta = 0{,}432$; $p < 0{,}05$), apresentando tamanho de efeito de magnitude média ($f^2 = 0{,}251$). Esse resultado demonstra que a facilidade percebida de uso constitui o principal determinante da aceitação tecnológica no contexto analisado.

Por outro lado, os constructos Expectativa de Desempenho, Influência Social e Condições Facilitadoras não apresentaram significância estatística, indicando que fatores tradicionalmente centrais na literatura da UTAUT não exerceram influência direta sobre a intenção comportamental dos usuários. Esse achado reforça a compreensão de que a capacidade explicativa dos modelos de aceitação tecnológica é fortemente condicionada pelas características do contexto organizacional.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao evidenciar uma configuração específica da UTAUT em ambiente público institucionalizado, no qual o uso das tecnologias digitais está

integrado às rotinas organizacionais. Nesse cenário, a experiência operacional de uso assume maior relevância do que fatores associados à utilidade percebida, influência social ou suporte estrutural. Assim, os resultados reforçam evidências recentes da literatura que apontam a Expectativa de Esforço como um dos determinantes mais consistentes da aceitação tecnológica em ambientes organizacionais complexos.

Já sob a perspectiva prática, os resultados indicam que iniciativas de transformação digital no setor público devem priorizar ações voltadas à experiência do usuário, como simplificação das interfaces, integração entre sistemas, programas contínuos de capacitação e suporte técnico eficiente. Mais do que ampliar funcionalidades tecnológicas, gestores públicos devem reduzir a complexidade operacional enfrentada pelos servidores no uso cotidiano dos sistemas. Essas ações podem favorecer não apenas uma maior aceitação tecnológica, mas também ganhos em eficiência administrativa, qualidade dos serviços prestados e satisfação dos usuários internos.

Em síntese, os resultados evidenciam que a aceitação tecnológica, no contexto analisado, está associada predominantemente à forma como os usuários experienciam operacionalmente as tecnologias em seu cotidiano de trabalho. Ao destacar a centralidade da facilidade de uso em detrimento de fatores tradicionalmente centrais da UTAUT, como expectativa de desempenho e influência social, a pesquisa contribui para ampliar a compreensão sobre os limites contextuais dos modelos clássicos de aceitação tecnológica em ambientes públicos institucionalizados. Dessa forma, o estudo reforça a necessidade de abordagens de transformação digital mais orientadas à experiência do usuário e às condições concretas de interação com os sistemas digitais.

Entre as limitações do estudo, destaca-se a utilização de amostragem não probabilística por acessibilidade, o que restringe a possibilidade de generalização estatística dos resultados. Além disso, o recorte empírico concentrou-se em uma única unidade organizacional, limitando a extrapolação dos achados para outros contextos institucionais.

Outra limitação refere-se à utilização exclusiva dos constructos originais da UTAUT, sem incorporação de variáveis adicionais potencialmente relevantes para a compreensão da aceitação tecnológica em ambientes organizacionais complexos. Aspectos relacionados à cultura organizacional, competências digitais, suporte institucional e experiência prévia com tecnologias podem exercer influência significativa sobre o comportamento dos usuários e não foram contemplados diretamente no modelo analisado.

Diante dessas limitações, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o escopo empírico da investigação, contemplando diferentes instituições públicas e distintos contextos organizacionais, de modo a verificar a estabilidade dos resultados encontrados. Estudos comparativos entre organizações com diferentes níveis de maturidade digital também podem contribuir para aprofundar a compreensão dos fatores condicionantes da aceitação tecnológica.

Sugere-se, ainda, a incorporação de variáveis complementares aos constructos tradicionais da UTAUT, especialmente fatores culturais, organizacionais e relacionados à experiência dos usuários com tecnologias digitais. Nesse sentido, modelos estendidos, como o UTAUT2, podem ampliar a capacidade explicativa das análises.

Adicionalmente, pesquisas longitudinais podem contribuir para compreender como os determinantes da aceitação tecnológica se modificam ao longo do tempo, particularmente em cenários de transformação digital contínua e crescente institucionalização do uso de tecnologias no setor público.

6 Referências

Abane, J. A., Brenya, E., Agyapong, A. B., & Abane, J. A. (2023). Employee perception of electronic human resource management and COVID-19 restrictions in public

organizations: the experience of Ghana Revenue Authority, Bono Region. Future Business Journal 2023 9:1, 9(1), 1–19. https://doi.org/10.1186/S43093-023-00266-5

Al-kfairy, M. (2024). Factors Impacting the Adoption and Acceptance of ChatGPT in Educational Settings: A Narrative Review of Empirical Studies. Applied System Innovation, 7(6). https://doi.org/10.3390/ASI7060110

Al-Nuaimi, M. N., & Al-Emran, M. (2021). Learning management systems and technology acceptance models: A systematic review. Education and Information Technologies, 26(5), 5499–5533. https://doi.org/10.1007/S10639-021-10513-3

Alotaibi, N., Wilson, C. B., & Traynor, M. (2025). Enhancing digital readiness and capability in healthcare: a systematic review of interventions, barriers, and facilitators. BMC Health Services Research 2025 25:1, 25(1), 500-. https://doi.org/10.1186/s12913-025-12663-3

Aytekin, A., Özköse, H., & Ayaz, A. (2022). Unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT) in mobile learning adoption : Systematic literature review and bibliometric analysis. COLLNET Journal of Scientometrics and Information Management, 16(1), 75–116. https://doi.org/10.1080/09737766.2021.2007037

Bharadwaj, A., el Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. MIS Quarterly, 37(2), 471–482. https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3

Campos, C., Graduando, P., Raissa, H., Gomes, F., Ivanilse, M., & Ribeiro, C. (2024). Transformação Digital na Gestão Pública: Uma Análise Inicial Sobre as Expectativas e Necessidades dos Cidadãos em Relação à Transformação Digital. Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, 11(1). https://doi.org/10.61164/RMNM.V11I1.3020

Cohen, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences Second Edition (2o). Lawrence Erlbaum Associates. https://utstat.utoronto.ca/brunner/oldclass/378f16/readings/CohenPower.pdf

Creswell, J. W. (2010). Projeto de Pesquisa Métodos Qualitativo, Quantitativo Misto (Artmed, Org.; M. F. Lopes, Trad.; 3o ed.). Sage. https://www.academia.edu/95271542/_Livro_CRESWELL_John_W_PROJETO_DE_PESQUISA_M%C3%89TODOS_QUALITATIVO_QUANTITATIVO_MISTO_2010_

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. MIS Quarterly, 13(3), 319–340. https://doi.org/10.2307/249008

Elangovan, N., & Sundaravel, E. (2021). Method of preparing a document for survey instrument validation by experts. MethodsX, 8. https://doi.org/10.1016/j.mex.2021.101326

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). International Journal of Research & Method in Education, 38(2), 220–221.

Lee, A. T., Ramasamy, R. K., & Subbarao, A. (2025, fevereiro). Compreendendo as barreiras psicossociais à adoção de tecnologias em saúde: uma revisão do Modelo de Aceitação da Tecnologia (TAM), da Teoria Unificada da Aceitação e Uso da Tecnologia (UTAUT) - Coleção Principal da Web of Science. https://doi.org/10.3390/saúde13030250

Mayerová, Š., Sedlačík, M., Hržica, R., Debelak, K., & Pevcin, P. (2025). A Dual-Level Model of AI Readiness in the Public Sector: Merging Organizational and Individual Factors Using TOE and UTAUT. Systems 2025, Vol. 13, Page 705, 13(8), 705. https://doi.org/10.3390/SYSTEMS13080705

Nguyen, V., Nguyen, C., Do, C., & Ha, Q. (2024). Understanding the Factors that Influence Digital Readiness in Education: A UTAUT Study among Digital Training Learners. IPTEK The Journal for Technology and Science, 34(2), 141–150. https://doi.org/10.12962/J20882033.V34I2.17619

Nikolic, S., Wentworth, I., Sheridan, L., Moss, S., Duursma, E., Jones, R. A., Ros, M., & Middleton, R. (2024). A systematic literature review of attitudes, intentions and behaviours of teaching academics pertaining to AI and generative AI (GenAI) in higher education: An analysis of GenAI adoption using the UTAUT framework. Australasian Journal of Educational Technology, 40(6), 56–75. https://doi.org/10.14742/AJET.9643

Nistor, N., Göğüş, A., & Lerche, T. (2013). Educational technology acceptance across national and professional cultures: A European study. Educational Technology Research and Development, 61(4), 733–749. https://doi.org/10.1007/S11423-013-9292-7

Richardson, R. J. (1989). Pesquisa social: métodos e técnicas. Atlas. https://climatechangemoz.com/wp-content/uploads/2020/04/Metodologia-de-Pesquisa-Social-Richardson.pdf

Rouidi, M., Elouadi, A. E., Hamdoune, A., Choujtani, K., & Chati, A. (2022). TAM-UTAUT and the acceptance of remote healthcare technologies by healthcare professionals: A systematic review. Informatics in Medicine Unlocked, 32(10), 101008. https://doi.org/10.1016/j.imu.2022.101008

Saldanha, C. C. T., & Cruz, M. V. G. da. (2022). Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: Evidências na Administração Pública. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, 27(86), 1–17. https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n86.83110

Salles, A. L. B. de M., Fonseca, P. G., & Guerra, G. da S. (2024). Aceitação e uso de um sistema integrado de gestão em uma universidade à luz da teoria UTAUT. Revista Ciências Administrativas, 30, 1–20. https://doi.org/10.5020/2318-0722.2024.30.e14220

Santos, A., & Fonseca, P. (2022). Transformação Digital no Serviço Público Brasileiro: Uma Revisão Sistemática de Literatura. Revista Formadores, 15(1). https://doi.org/10.25194/rf.v15i1.1535

Schei, O. M., Møgelvang, A., & Ludvigsen, K. (2024). Perceptions and Use of AI Chatbots among Students in Higher Education: A Scoping Review of Empirical Studies. Education Sciences, 14(8). https://doi.org/10.3390/EDUCSCI14080922

Silva, C. G. C. da, Santos, E. P. dos, & Caffé Filho, H. P. (2019). A Gestão de Pessoas no Setor Público: uma revisão bibliográfica no cenário brasileiro contemporâneo / The Management of People in the Public Sector: A bibliographic review in the contemporary Brazilian scenario. ID on line Revista De Psicologia, 13(45), 642–654. https://doi.org/10.14295/idonline.v13i45.1768

Venkatesh, Morris, Davis, & Davis. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. MIS Quarterly, 27(3), 425. https://doi.org/10.2307/30036540

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Viana, A. C. A. (2021). Transformação Digital na Administração Pública: Do Governo Eletrônico ao Governo Digital. l. Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo, 115–136. https://doi.org/10.14409/redoeda.v8i1.103303

Xue, L., Rashid, A. M., & Ouyang, S. (2024). The Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) in Higher Education: A Systematic Review. SAGE Open, 14(1). https://doi.org/10.1177/21582440241229570