



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Perspetiva do Utilizador sobre a Transformação Digital nos
Serviços: O caso da Loja do Cidadão.

Marta Mota Coelho Paes do Amaral

Católica Porto Business School

Ano Letivo 2023/2024



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Perspetiva do Utilizador sobre a Transformação Digital nos
Serviços: O caso da Loja do Cidadão.

Trabalho Final na modalidade de Dissertação apresentado à Universidade
Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Gestão

por

Marta Mota Coelho Paes do Amaral

Sob orientação de

Jorge Manuel Soares Julião

Católica Porto Business School

Abril 2024

Agradecimentos

A elaboração desta dissertação foi, sem dúvida, um dos maiores desafios a que me propus. É gratificante chegar ao fim e perceber que, apesar de ter passado por alturas em que não estava tão motivada, fui capaz de o fazer.

Este relatório representa uma parte significativa do meu esforço individual durante estes últimos anos académicos, onde aprendi bastante. Levo esta experiência como algo enriquecedor e tenho consciência de que nada disto seria possível sem a presença de algumas pessoas no meu percurso.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao meu orientador pelo apoio que me deu ao longo dos últimos meses e, sobretudo, pelas contribuições notáveis que me transferiu.

Quero expressar o meu sincero obrigado aos meus pais, Sandra e Pedro por me proporcionarem a oportunidade de estudar nesta instituição, e mais do que isso, pelo amor e confiança que depositam em mim.

Aos meus irmãos, amigos e restante família, obrigada por, de uma forma ou de outra, estarem sempre presentes na minha vida e por acompanharem de perto as minhas pequenas conquistas. Em especial à Sofia e Beatriz, com quem partilhei as minhas experiências diárias.

Agradeço ao meu namorado, que procurou sempre motivar-me a alcançar este objetivo e que esteve comigo nos dias bons e naqueles que foram mais difíceis.

Aos meus professores e colegas, que desempenharam um papel fundamental no meu percurso académico.

Por último, quero agradecer a todos aqueles que de alguma maneira participaram e contribuíram para este projeto.

Resumo

A transformação digital (TD) é um tema bastante atual e que representa todo o processo de integração de novas tecnologias no âmbito empresarial, operacional e até mesmo social. Num mundo cada vez mais conectado, inteligente e onde prevalece a inovação, descobrem-se novas oportunidades e adotam-se modelos de negócio cada vez mais holísticos, onde as pessoas envolvem-se pelo que as experiências proporcionam.

Deste modo, os indivíduos deparam-se com a necessidade de desenvolver diferentes competências e de se adaptar a uma transformação exponencial, predominada pela tecnologia e centralizada nos humanos.

Tal se verifica nos serviços, tanto públicos como privados, onde se assiste cada vez mais ao uso de tecnologias mais avançadas, com o propósito de otimizar processos e recursos, assim como proporcionar aos clientes serviços mais eficazes e inovadores.

Com o presente estudo de caso pretende-se responder à questão de investigação *“Como é que a adoção dos serviços digitais da Loja do Cidadão é percebida pelos utilizadores e que impacto têm na sua experiência?”*, de forma a entender quais são as principais dificuldades e obstáculos que os cidadãos têm aquando do uso dos serviços públicos digitais e sobretudo, avaliar a satisfação dos mesmos, tendo por base diferentes dimensões.

O foco desta pesquisa foi a Loja do Cidadão (LC), sendo que a abordagem metodológica da investigação teve por base a realização de entrevistas semiestruturadas aos seus utilizadores. O instrumento utilizado na recolha dos dados permitiu observar os indivíduos e ainda, explorar as informações que se iam obtendo, existindo o fator adaptabilidade durante o decorrer das entrevistas.

Esta dissertação concluiu que, ainda que, as novas tecnologias estejam a ter um impacto positivo na vida do cidadão, satisfazendo cada vez mais as suas necessidades, existe um conjunto de barreiras que devem ser mitigadas, a fim de melhorar a eficácia dos serviços públicos digitais da Loja do Cidadão.

Palavras-chave: Transformação Digital; Serviços Públicos; Satisfação dos cidadãos; Desafios no meio digital; Loja do Cidadão.

Abstract

Digital transformation is a highly relevant topic that encompasses the whole process of integrating new technologies into the business, operational and even social realms. In a world that is increasingly connected, intelligent and where innovation prevails, new opportunities are being discovered and increasingly holistic business models are being adopted, where people get involved because of the experiences provided.

Individuals are therefore faced with the need to develop different skills and adapt to an exponential transformation, dominated by technology, and centered on humans. This is true of services, both public and private, where more and more advanced technologies are being used to optimize processes and resources and provide customers with more effective and innovative services.

This case study aims to answer the research question *"How is the adoption of the Loja do Cidadão's digital services perceived by users and what impact does it have on their experience?"* to understand the main challenges and obstacles that citizens have when using digital public services and, above all, to assess their satisfaction, based on different aspects.

The focus of this research was the "Loja do Cidadão" by applying a methodological approach based on semi-structured interviews with its users. The instrument used to collect the data made it possible to observe the individuals and to explore the information obtained, with the adaptability factor during the interviews.

This dissertation concluded that, although new technologies are having a positive impact on citizens' lives while increasingly satisfying their needs, there are a number of barriers that must be mitigated in order to improve the effectiveness of the Loja do Cidadão's digital public services.

Keywords: Digital Transformation; Public Services; Citizen Satisfaction; Challenges in the Digital Environment; "Loja do Cidadão".

Índice de Conteúdos

Agradecimentos.....	iii
Resumo	v
Abstract.....	vii
Índice de Conteúdos	ix
Índice de Figuras	xii
Índice de Tabelas	xii
Índice de Gráficos	xii
Lista de abreviações/Acrónimos	xii
Capítulo 1: Introdução	1
1.1. Enquadramento teórico.....	1
1.2. Definição do problema	2
1.3. Esquema da dissertação	4
Capítulo 2: Revisão da Literatura.....	6
2.1. O meio digital na União Europeia (UE).....	6
2.2. Transformação digital nos serviços.....	7
2.3. Drivers/Barreiras da transformação digital nos serviços públicos	10
2.4. A Satisfação dos utilizadores	14
Capítulo 3: Metodologia	16
3.1. Metodologia de Investigação.....	16
3.2. Conceção da investigação.....	17
Capítulo 4: Apresentação e análise dos dados	21
4.1. Caracterização dos entrevistados	21
4.2. Experiência dos utilizadores	23
4.3. Benefícios dos serviços digitais.....	25

4.4. Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais.....	26
4.5. Relação entre características demográficas dos utilizadores e dimensões em estudo	29
4.6. Sugestões de melhoria	33
Capítulo 5: Discussão dos resultados	34
Capítulo 6: Conclusões	37
6.1. Síntese dos principais resultados obtidos	37
6.2. Limitações e Sugestões para investigação futura	39
Bibliografia	42
Anexos.....	46
1. Guião das entrevistas	46
2. Dados do projeto	48
3. Dados da codificação das entrevistas transcritas	48
4. Tabelas de referência cruzada: atributos e temas	49

Índice de Figuras

Figura 1- Diagrama do esquema da dissertação	4
Figura 2- Classificação dos códigos: Experiência do utilizador	19
Figura 3- Classificação dos códigos: Benefícios dos serviços digitais	19
Figura 4- Classificação dos códigos: Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais.....	19
Figura 5- Relação entre características demográficas dos utilizadores e dimensões em estudo.	29

Índice de Tabelas

Tabela 1- Caracterização demográfica dos entrevistados	21
Tabela 2 - Síntese da análise da relação entre características demográficas dos entrevistados e dimensões em estudo.	32
Tabela 3- Sugestões de melhoria dos serviços digitais da Loja do Cidadão	33
Tabela 4- Dados do projeto: Entrevistas, Códigos e Referências.....	48
Tabela 5- Codificação das entrevistas	48
Tabela 6- Tabela de referência cruzada: Faixa etária e Experiência do utilizador.....	49
Tabela 7- Tabela de referência cruzada: Faixa etária e Dificuldades e barreiras	49
Tabela 8- Tabela de referência cruzada: Nacionalidade e Experiência do utilizador	49
Tabela 9- Tabela de referência cruzada: Nacionalidade e Dificuldades e Barreiras.....	50

Índice de Gráficos

Gráfico 1- Resposta dos entrevistados à questão "Já experimentou utilizar os serviços digitais da Loja do Cidadão?"	22
Gráfico 2- Benefícios do uso dos serviços digitais.....	25
Gráfico 3- Principais dificuldades identificadas pelos utilizadores	27

Lista de abreviações/Acrónimos

TD – Transformação Digital | LC – Loja do Cidadão

Capítulo 1: Introdução

1.1. Enquadramento teórico

O progresso tecnológico tem vindo a acelerar a transformação digital (TD) nos serviços públicos, que tem sido impulsionada para fazer face aos desafios atuais da sociedade e às necessidades dos cidadãos. Este fenómeno tem promovido mudanças significativas nos serviços, tornando-os mais eficientes, acessíveis e centrados no cidadão (Mergel et al., 2019).

Contudo, Kitsios et al. (2023) defende que, a implementação das novas tecnologias e a transição do analógico para o digital compreendem um conjunto de barreiras e dificuldades associadas. Questões relacionadas com a segurança da informação; a literacia digital; a inclusão eletrónica e com os recursos e capacidades essenciais, são algumas das questões que devem ser tidas em conta aquando do estudo desta transformação.

Como tal, tanto na teoria como na prática é crucial a consideração por este tema, sobretudo da perspetiva dos cidadãos. É necessário compreender-se de que forma a digitalização destes serviços corresponde às expectativas que os cidadãos têm atualmente. Garantir que a TD beneficia toda a comunidade, incluindo as organizações, os cidadãos, os parceiros e todos aqueles que fazem parte da sociedade, deve ser uma das principais preocupações do governo e das organizações (Sanina et al., 2023).

A Loja do Cidadão (LC) reúne diversos serviços públicos, mas também serviços privados (empresas privadas como a EDP, Galp e CTT) num só local. É aí que o governo disponibiliza os mais variados serviços aos cidadãos portugueses e a quem reside em Portugal. Ao longo dos anos, a LC tem vindo a desenvolver as suas capacidades e recursos tecnológicos, com vista a oferecer uma maior eficiência aos cidadãos. As Finanças, a Segurança Social, os Correios, a Eletricidade, as Telecomunicações e o SEF (Serviço de Estrangeiros e Fronteiras) são alguns dos serviços que a LC oferece.

É no website “ePortugal.gov” que se encontram as informações disponíveis e, atualmente, já é possível tirar a senha a partir das aplicações “Mapa de Cidadão”/“Siga App” e saber o número de pessoas em espera ou o tempo de espera da última senha, por exemplo. Nestas aplicações consegue-se procurar por entidades, saber quais são os serviços oferecidos, bem como as diversas localizações geográficas das Lojas do Cidadão e os respetivos horários de funcionamento.

Com a existência da assinatura digital e a validação de documentos via online, alguns dos serviços digitais disponíveis na LC incluem:

- Renovação do Cartão do Cidadão
- Pedido e renovação do Passaporte
- Consulta e alteração de dados do Cartão de Cidadão
- Marcação de serviços presenciais
- Pedido de certidões online
- Registo de contratos de arrendamento; entre outros.

1.2. Definição do problema

Esta pesquisa visa responder à questão de investigação ***“Como é que a adoção dos serviços digitais da Loja do Cidadão é percebida pelos utilizadores e que impacto têm na sua experiência?”***, tendo por base os seguintes objetivos específicos: 1) avaliar o impacto da TD na eficiência, acessibilidade e qualidade dos serviços públicos, bem como no aumento da satisfação dos utilizadores dos serviços da Loja do Cidadão; 2) identificar barreiras e desafios enfrentados pelos utilizadores da Loja do Cidadão; 3) Investigar as diferenças demográficas perante a transformação digital na utilização dos serviços da Loja do Cidadão.

O presente documento divide-se em seis capítulos: Introdução; Revisão da Literatura; Metodologia; Apresentação e análise dos dados; Discussão dos Resultados; e Conclusões.

A Revisão da Literatura procura analisar o conhecimento que existe relativamente ao impacto da TD nos serviços públicos, a partir da pesquisa e investigação científicas, com sustento em artigos, livros e outros estudos que abordam o tema em questão. Deste modo, este capítulo é a origem para a construção do conhecimento, identificação de possíveis lacunas e serve principalmente como base sólida para o estudo.

A metodologia utilizada para desenvolver o presente documento foi por meio de entrevistas semiestruturadas a 16 clientes da LC. As questões feitas aos entrevistados estão relacionadas com a disponibilidade e acessibilidade aos serviços públicos digitais; a segurança e privacidade na utilização dos serviços digitais; a qualidade e eficiência dos serviços públicos; e com a otimização de tempo e recursos dos utilizadores. Para além das dimensões mencionadas, as variáveis presentes na investigação são a idade, o sexo, a nacionalidade; o nível de educação/formação e a profissão.

Realizadas as entrevistas e na esfera da análise qualitativa, recorreu-se ao software Nvivo para uma melhor abordagem e compreensão dos dados obtidos, onde se identificaram três temas principais para explorar as diferentes dimensões: Experiência dos utilizadores; Benefícios dos serviços digitais e Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais.

Posteriormente, segue-se o capítulo destinado à apresentação e análise dos dados, e de seguida à discussão dos resultados. Nestes dois capítulos do trabalho, são analisadas as respostas dos entrevistados e interligadas com a literatura científica pesquisada.

Por último, aparece o capítulo destinado às conclusões, onde os resultados da investigação indicam que a transformação digital torna os procedimentos mais eficientes e acessíveis para os utilizadores da Loja do Cidadão, que resultam no aumento da sua comodidade e flexibilidade; e também; na otimização do tempo e custos, pelo que influencia positivamente no seu nível de satisfação. No entanto, foram identificadas algumas barreiras específicas, associadas à autenticação dos dados; à navegação dos usuários e à falta de recursos. Para além disso, concluiu-se que as características demográficas dos utilizadores podem influenciar a sua experiência. As limitações que foram identificadas no âmbito desta investigação passam pela dificuldade que é estudar

um fenómeno como a transformação digital e as dimensões todas que esta engloba; alcançar dados suficientes e ter acesso aos demais sem a autorização da Loja do Cidadão; obter respostas desenvolvidas pelos entrevistados (em vez de serem breves e não contribuírem tanto para a pesquisa) e; por último, abranger indivíduos das diferentes zonas geográficas (urbanas e rurais) e das diversas classes sociais.

1.3. Esquema da dissertação

O esquema que se segue é útil para se compreender melhor a estrutura e conteúdo geral da dissertação, tal como sugere o diagrama:

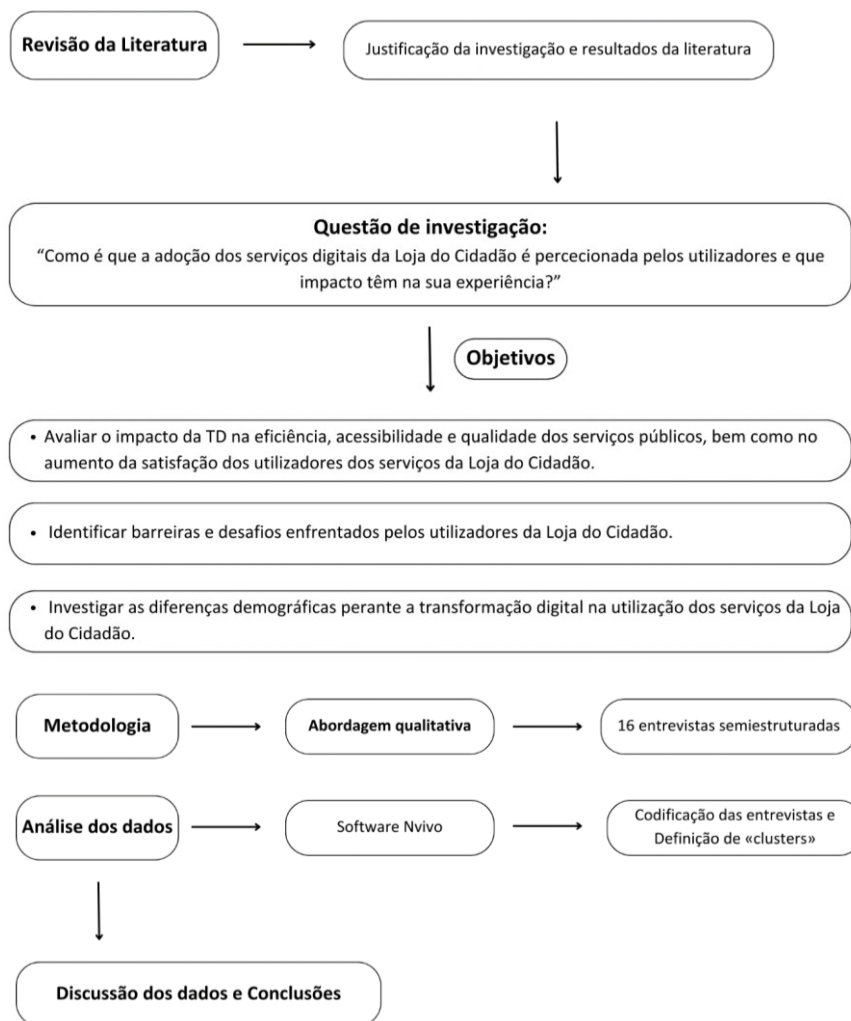


Figura 1 - Diagrama do esquema da dissertação

Capítulo 2: Revisão da Literatura

O capítulo que se segue é dedicado à Revisão da Literatura e contribui para uma melhor compreensão do que é a transformação digital (TD) nos serviços, com foco no setor público. Esta abordagem teórica desempenha um papel importante também na identificação de barreiras e condutores associados à digitalização dos serviços.

Além disso, servirá como ponto de partida para justificar o tema em questão e seguir para o desenvolvimento metodológico.

2.1. O meio digital na União Europeia (UE)

A Comissão Europeia (2022) publicou um relatório sobre o Índice de Economia e Sociedade Digital, no qual analisou a adoção das tecnologias digitais pelos Estados-Membros.

A UE estabeleceu o programa “Década Digital”, com o intuito de progredir através de um conjunto de metas e objetivos, no domínio da digitalização nos serviços públicos; da TD nas empresas; da implementação de infraestruturas digitais seguras e no desenvolvimento de competências digitais tanto dos profissionais como da população em geral, até 2030.

Como tal, a Comissão Europeia (2022), definiu quatro indicadores para avaliar: o capital humano a nível de competências; a conectividade da banda larga; a integração da tecnologia digital e a prestação dos serviços públicos digitais para os cidadãos e as empresas. A instituição política concluiu que 54% dos europeus, têm pelo menos, as competências digitais básicas; que Portugal tem um bom índice de cobertura e que, em termos de acesso à internet, 92% dos agregados familiares têm esse alcance. O estudo revela ainda que, sobretudo em Portugal, na Bulgária e na Grécia há uma disparidade na acessibilidade entre as zonas rurais e as zonas mais urbanas.

No que diz respeito à digitalização dos serviços públicos para os cidadãos, Portugal tem um índice de 80/100, o que evidencia que a prestação dos serviços online através do governo eletrónico é bem concebida (Comissão Europeia, 2022), mas com margem para melhorias. A par de outros países, Portugal tem também um indicador positivo em relação à centricidade no cliente, com especial atenção na contribuição online; no apoio ao utilizador e na simplificação para o uso dos dispositivos digitais.

Contudo, verificou-se que, de um modo geral, a Finlândia, a Dinamarca, os Países Baixos e a Suécia são os países mais avançados da UE relativamente à digitalização, sendo que Portugal se encontra “a meio da tabela” (Comissão Europeia, 2022).

2.2. Transformação digital nos serviços

Segundo McCarthy et al. (2022) e outros autores, existem lacunas relativas ao estudo da TD, sendo que esta poderia ser mais explorada, tendo por base uma abordagem mais holística. Apesar da literatura existente alusiva a este conceito ser abrangente, sublinha sempre a transição da entrega de produtos e serviços offline para online, por meio do uso de tecnologias mais avançadas, a fim de se manter a competição num mundo agora digital (Mergel et al., 2019).

Fischer et al. (2021) faz uma distinção entre as noções de digitalização e TD, sendo que a primeira é definida por uma reestruturação organizacional, motivada pela migração dos procedimentos analógicos para o ambiente digital. Mas, quando se fala da ocorrência de uma mudança nos processos, na organização e na cultura dos serviços, os autores destacam o conceito de TD. Já o conceito de administração eletrónica diz respeito à prestação de serviços e ao fornecimento de informação do governo ao público, por intermédios eletrónicos (Garín-Muñoz et al., 2019).

Assim, a essência da digitalização pressupõe a conectividade entre os indivíduos e as organizações como estratégia para fomentar a criação de valor (Mergel et al., 2019). A mesma fonte revela que os serviços representam 23% dos objetos da TD, a par dos processos e produtos; dos modelos de negócio; das tecnologias e dos relacionamentos

entre a administração pública e os utilizadores, que em conjunto, constituem os restantes 77%.

A mudança que advém da TD pressupõe que as organizações e os cidadãos consigam acompanhar os novos processos. Contudo, Alvarenga et al. (2020) argumenta que existe uma falta de conhecimento geral e de formação que pode ser contraproducente na digitalização dos sistemas no setor público e conclui que a gestão do conhecimento é um dos principais fatores que conduzem ao sucesso do governo digital.

Devido à evolução tecnológica a que se assiste pelo mundo todo, os cidadãos têm acompanhado o fenómeno que é a digitalização (Eom & Lee, 2022), que conduziu à construção de infraestruturas de telecomunicações mais extensas e, por sua vez, ao aumento de indivíduos com acesso à internet (Piątkowski & Misztal, 2022). Para além disso, o ritmo da TD está a modificar as atividades das organizações e o design das mesmas acaba por ser alterado devido às novas ferramentas digitais (McCarthy et al., 2022). Assim, observa-se o redesenho dos sistemas de informação; a transformação nas estruturas das organizações (nos processos, nas funções das atividades e nos relacionamentos dos colaboradores); bem como no desenvolvimento de tecnologias digitais; entre muitas outras (Eom & Lee, 2022).

Em 2020, a população mundial viu-se ameaçada pelo Covid-19 e tentou adaptar-se aos desafios relacionados com a aceleração digital (Agostino et al., 2021). O vírus que confinou milhões de pessoas em casa, propiciou a criação de novos serviços para responder às exigências da sociedade, tendo-se verificado uma transição das interatividades presenciais para o meio digital (Barrutia & Echebarria, 2021). Desta forma e tendo revolucionado os serviços no mundo, a pandemia promoveu a digitalização dos serviços públicos em áreas como a Educação, Transportes, Saúde, entre muitas outras, para satisfazer os indivíduos e as organizações (Piątkowski & Misztal, 2022).

O setor privado expandiu as plataformas digitais, que permitem que as empresas consigam interagir com os utilizadores internos e externos, através da transferência de serviços e conteúdos. Assim, o objetivo da adoção deste meio digital é a criação de valor e a concretização das atividades (Revest & Liotard, 2023).

Segundo Sanina et al. (2023), os serviços privados encontram-se bastante mais desenvolvidos digitalmente do que os serviços públicos, pelo que se verifica a necessidade de estes alcançarem os mecanismos atualizados e eficazes dos primeiros. Também de acordo com Mergel et al. (2019) o setor privado reage à TD de uma forma integral, apresentando modelos de negócio completamente reestruturados e bem desenvolvidos para fazer face às necessidades exigidas.

Desta forma, os gestores dos serviços estão responsáveis por reformular as estruturas burocráticas e as organizacionais, tendo sempre em conta as pressões internas (associadas às transformações dentro da própria organização e que se traduzem, por exemplo, em questões relacionadas com a gestão; em transformação dos documentos físicos para o digital e em mudanças na evolução dos processos) e as externas (relacionadas com o progresso das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC; o envolvimento dos cidadãos; existência de políticas governamentais e a maximização da eficiência económica, entre outras) (Kitsios et al., 2023).

McCarthy et al. (2022) aborda seis características que revela serem essenciais para “se fazer” TD e estudou-as tendo em conta a perspetiva e a função organizacional. O primeiro elemento que considera é a estratégia digital, uma vez que acredita ser fundamental criar uma visão e mentalidade digital, bem como realça o quão importante é que a mensagem chegue a todos os níveis organizacionais. A segunda característica passa pelo foco no cliente, a fim de melhorar a sua experiência digital e priorizando-o. De seguida interpela por uma plataforma digital alinhada com os objetivos da empresa e também por uma mudança cultural para garantir que todos têm formação e competências para utilizar os meios digitais. Por último, a questão dos dados e da criação de valor, sendo relevante adotar as tecnologias certas para analisar e interpretar os dados (para identificar o que poderá ser melhorado) e também, envolver as partes interessadas, respetivamente.

Também Xie e Wang (2023) defendem que a TD deve ter por base uma estratégia e posteriormente, deve haver um foco naquela que será a transformação dos negócios e da gestão, como resultados da mudança digital.

De acordo com Barrutia e Echebarria (2021), o comércio eletrónico passou a ser crucial para a sociedade, bem como o uso das redes sociais, a partir das quais as pessoas e empresas estão cada vez mais próximas. Também o trabalho remoto ou híbrido facilitou o dia-a-dia de muitos cidadãos, reduziu custos e otimizou tempo para ambas as partes envolvidas (Barrutia & Echebarria, 2021). Desta forma, a TD nos serviços acaba por permitir que seja entregue ao cliente um serviço com valor acrescentado (Piątkowski & Misztal, 2022).

Ao mesmo tempo que a TD proporciona muitas vantagens aos cidadãos e às empresas, causa altos níveis de incerteza; desigualdades económicas e sociais, assim como pressupõe uma elevada adaptação por parte dos cidadãos para responder à complexidade que a mesma exige (Eom & Lee, 2022). Para além disso, com a entrada de novas tecnologias nos serviços, surgem riscos e dificuldades associados (Sanina et al., 2023).

Um exemplo da digitalização é o uso das aplicações como as dos bancos, que dão prioridade aos consumidores, ativando a sua participação na troca dos serviços online. Deste modo, os cidadãos passam a monitorizar “como, quando e onde” as atividades são servidas, cocriando valor por meio das novas tecnologias. Através destas aplicações os utilizadores conseguem “configurar contas, fazer depósitos, pagamentos de contas, transferências (...)”, pelo que a TD está a permitir que se criem meios de comunicação entre as instituições financeiras e os indivíduos, sem haver a necessidade de existir contacto diretos com colaboradores e funcionários (Manser Payne et al., 2021).

De um modo geral e de acordo com Manser Payne et al. (2021), os clientes dão muito mais valor a fatores relacionados com a produtividade e conveniência do que ao que envolve a prestação de serviços prestados de forma tradicional.

2.3. Drivers/Barreiras da transformação digital nos serviços públicos

Não é assim tão fácil de medir e avaliar o impacto que a TD tem nos serviços públicos, por se tratar de um processo contínuo e que produz efeitos a curto e a longo

prazo relativamente ao desempenho prestado (Fischer et al., 2021). Estes autores consideram os primeiros efeitos como sendo resultados do método e os segundos, sim, como impactos.

A tecnologia digital acaba por reduzir custos de transporte, de pesquisa, entre outros e permite minimizar o uso de intermediários, fazendo com que se realizem transações diretamente com as partes interessadas. No entanto, nem sempre os novos meios digitais beneficiam o desempenho das empresas, já que outros estudos revelam a dificuldade em gerir essa transição e em avaliar o retorno do investimento (Xie & Wang, 2023).

Esta nova era digital veio substituir muito daquele que era trabalho humano, por máquinas e outras tecnologias (como a Inteligência Artificial e a Internet das Coisas), reduzindo assim a mão de obra e o poder dos indivíduos sobre tomadas de decisão. Contudo, apesar de em termos económicos e produtivos, estes mecanismos tecnológicos serem uma mais-valia, a sua competência na resolução de algumas funções e serviços pode ficar aquém das expectativas, tanto dos gestores, como dos cidadãos (Sanina et al., 2023).

Tal como já foi referido anteriormente, a pandemia causada pelo Covid-19 provocou uma mudança de atitude dos indivíduos, influenciando o comportamento dos mesmos, que por sua vez, se vê refletido no modo como estes assimilam o processamento de informações (Barrutia & Echebarria, 2021).

A falta de financiamento torna-se para muitas empresas, sobretudo para as pequenas, um entrave para a TD, uma vez que esta mudança implica um elevado investimento monetário, recursos e capacidades, sem retorno garantido (Chen et al., 2021).

De acordo com Kitsios et al. (2023), as competências digitais que os trabalhadores dos serviços públicos possuem podem não ser suficientes para fazer face às necessidades que existem no mundo digital. O estatuto social dos indivíduos e a educação que possuem, pode ser o princípio de uma barreira no âmbito da digitalização dos serviços públicos, isto porque as tecnologias da informação e da comunicação não são igualmente desenvolvidas em todas as áreas, pelo que algumas infraestruturas e recursos não

oferecem os mesmos acessos aos indivíduos (Umbach & Tkalec, 2022). Quando as escolas e organizações se viram obrigadas a fazer grande parte do trabalho online, os indivíduos mais desfavorecidos não tiveram a mesma acessibilidade que os restantes, por falta de internet, equipamentos e capacidades, por exemplo (Umbach & Tkalec, 2022).

Assim, a formação e a educação tanto dos colaboradores como dos utilizadores, são apontadas como dos principais obstáculos da TD. Deste modo, as qualidades dos cidadãos, como as competências linguísticas e tecnológicas, são muito importantes no desenvolvimento dos serviços públicos digitais (Safarov, 2021).

Num estudo que realizaram acerca dos serviços de assistência social, com foco no uso de alta tecnologia e baixo contacto físico, Leite et al. (2023) constataram que numa população envelhecida (como é o caso de Portugal), os idosos podem não conseguir compreender e envolver-se nesse progresso tecnológico. Ainda que a existência de novos meios de prestação de serviços permita diminuir a dependência dos utilizadores, os autores observaram o fenómeno de exclusão digital em relação à faixa etária em questão, que acaba por ser mais vulnerável e não dominar os recursos necessários.

De acordo com Safarov (2021), existe também um conservadorismo associado aos serviços digitais, bem como falta de confiança, sobretudo por parte dos indivíduos mais velhos. As rotinas e os hábitos são, por sua vez, determinantes que levam os demais a preferir as vias tradicionais da comunicação, ao invés do digital. As faixas etárias mais velhas são, então, quem oferece mais resistência e quem tem mais dificuldade em aderir aos serviços não analógicos. Como tal, e de forma que não seja uma barreira, os serviços devem ser acessíveis e incluir os idosos, com o intuito de promover um envelhecimento participativo a nível digital (Barrutia & Echebarria, 2021).

Num outro estudo realizado a migrantes idosos na Finlândia, conclui-se que estes continuam a preferir deslocar-se pessoalmente aos locais a optar pelo serviço digital, devido sobretudo às barreiras linguísticas que se verificam, às fracas competências digitais e, observaram-se ainda exclusões relacionadas com a idade. Para além disso, associaram o aumento de ansiedade, stress e medo à utilização destes serviços. Os autores do estudo sugerem a usabilidade dos websites/aplicações e a inserção de várias

opções de idiomas para o website, como medidas a melhorar para o envolvimento no digital dos migrantes mais velhos nos serviços públicos (Safarov, 2021).

Os riscos associados à TD abordam, sobretudo, questões relacionadas com a privacidade e a segurança dos utilizadores, devido à partilha de dados pessoais armazenados nos dispositivos inteligentes e outras redes, por exemplo (Barrutia & Echebarria, 2021). Embora a quantidade de dados que é partilhada seja para melhorar a qualidade do dia-a-dia dos cidadãos, surge uma preocupação com a violação dos mesmos, tanto no setor público como no setor privado. De modo a salvaguardar os dados pessoais dos indivíduos espera-se a adoção de políticas e regulamentos de privacidade na gestão de dados e consentimentos, que vão de encontro às prevalências dos cidadãos (Majdoubi & Bakkali, 2019).

Consoante Saxena (2017) um dos grandes problemas do processo de TD é a corrupção que existe e a ineficiência burocrática. Como tal, é necessário que o governo eletrónico adote iniciativas que promovam a transparência, através da interação com os utilizadores, fornecendo informação clara e detalhada nos meios de comunicação. Num estudo realizado pelos mesmos autores, verificou-se que a corrupção e a falta de transparência podem diminuir a confiança dos utilizadores e, por sua vez, a sua satisfação. Em Portugal, o índice de transparência destes indicadores é de 70, sendo que é possível identificá-la no âmbito da prestação de serviços; através do tratamento dos dados pessoais ou até na conceção dos serviços (Comissão Europeia, 2022).

Outro grande objetivo da TD é promover o crescimento económico, com vista a uma inovação sustentável aliada a um menor impacto ambiental. É aí que surge a ideia de sustentabilidade, onde as TIC e outras tecnologias favorecem o desenvolvimento sustentável (económico, social e ambiental) das empresas, do governo e de outras partes interessadas (Guandalini, 2022) . Atualmente, a sociedade procura utilizar meios mais “verdes” para o ambiente e como tal, há uma preocupação crescente em ser-se mais responsável. Contudo, nem sempre a relação entre a sustentabilidade e a digitalização tem um impacto positivo, pelo que é necessário ter em consideração quais as tecnologias e as estratégias mais adequadas. Porém, a digitalização continua a viabilizar a redução de custos, a otimização das operações e um conjunto de muitas outras atividades que oferecem um maior número de benefícios para todos (Ordieres-Meré et al., 2020).

Em suma, as organizações devem ter por base uma estratégia e considerar o rumo empresarial que querem seguir, antes de iniciarem o processo da TD, a fim de obterem os melhores modelos de negócio, uma maior vantagem competitiva e, sobretudo, para alcançarem o impacto pretendido (Chen et al., 2021).

2.4. A Satisfação dos utilizadores

Atualmente, na esfera da governação eletrónica, os cidadãos acabam por ser reconhecidos como cocriadores de serviços e produtos e não como consumidores finais (Mergel et al., 2019).

Os cidadãos são uma das partes mais interessadas na digitalização dos serviços públicos e são quem mais espera que o governo eletrónico consiga facilitar serviços mais eficientes, económicos e produtivos. As novas tecnologias proporcionam a utilização de serviços digitais multifuncionais, assim como de sistemas e tecnologias digitais (plataformas digitais). Por consequência, estes reforçam a transparência e a satisfação dos cidadãos, bem como a participação dos mesmos. É importante realçar que tudo isso pode resultar também, no aumento do nível da confiança que existe em relação aos serviços públicos, o que é crucial (Kitsios et al., 2023).

A segurança ou a falta dela é algo que preocupa sobretudo os cidadãos e isso reflete-se no seu envolvimento com os serviços digitais. Motivos relacionados com a proteção de dados pessoais, a suscetibilidade dos serviços e os ciberataques, são tidos em conta por estes indivíduos aquando da utilização destes meios (Sanina et al., 2023).

Uma das melhores formas de analisar o impacto que a TD tem na sociedade é avaliando a perspetiva do usuário, pois permite que se identifique o nível de satisfação dos mesmos. É através de indicadores que é possível medir a qualidade do serviço concebido, bem como compreender de que forma os objetivos e as necessidades dos consumidores estão a ser atendidas (Menezes et al., 2022).

A par da satisfação do usuário, abordam-se as suas expectativas e a sua experiência durante todo o processo para aferir os fatores positivos e negativos que resultam da TD nos serviços públicos (Menezes et al., 2022).

Assim, segundo Menezes et al. (2022), a satisfação do usuário pode servir como medida da eficácia dos serviços públicos digitais.

Em suma, este capítulo da Revisão da Literatura permite que se observem diferentes perspectivas teóricas e conceituais acerca do processo de transformação digital nos serviços públicos, realçando que este implica desafios e indicadores importantes a estudar para a sua eficácia.

Como lacunas da literatura científica considerada, verificou-se que há uma falta de estudos com foco nos serviços públicos em Portugal, assim como há limitações sobre barreiras específicas que os utilizadores encontram (Kitsios et al., 2023).

Capítulo 3: Metodologia

O seguinte capítulo diz respeito à metodologia utilizada, sendo que tem como propósito a sua justificação e descrição.

Os objetivos passam por avaliar como é que as características demográficas, o conhecimento tecnológico, a educação e a acessibilidade influenciam a experiência dos utilizadores na utilização dos serviços públicos da Loja do Cidadão (LC). Para além disso, investigar qual é a perceção dos utilizadores da LC em relação à segurança/privacidade e qualidade dos serviços digitais é mais um ponto importante da pesquisa.

Com esta investigação metodológica pretende-se identificar necessidades específicas de diferentes grupos de utilizadores; detetar padrões e dificuldades dos indivíduos através das respostas obtidas, mas sobretudo avaliar o seu nível de satisfação em relação aos serviços digitais da Loja do Cidadão.

Assim, tendo por base a questão de investigação *“Como é que a adoção dos serviços digitais da Loja do Cidadão é percecionada pelos utilizadores e que impacto têm na sua experiência?”* e os seus objetivos, prossegue-se a recolha dos dados.

3.1. Metodologia de Investigação

Como estratégia de investigação segue-se o estudo de caso único, que neste contexto é a Loja do Cidadão, de modo a obter-se uma melhor compreensão da problemática e com diferentes perspetivas (Gray, 2017). Visto que não são muitas as pesquisas que envolvem este espaço de serviços, a pesquisa é de carácter exploratório. A LC disponibiliza um vasto conjunto de serviços aos cidadãos e aos residentes em Portugal, pelo que o seu estudo irá contribuir para uma melhor medição do impacto da TD neste tipo de serviços.

Neste caso específico, a pesquisa é de natureza qualitativa, na medida em que é tratada em circunstâncias da vida real (Gray, 2017), sendo que o ponto de vista dos participantes é tido em conta no âmbito da recolha e análise dos dados (Yin, 2015).

Uma das características do estudo qualitativo é o facto de este ser estimulado para descrever os comportamentos e pensamentos das pessoas, através de uma maior absorção de novos conceitos e de definições já existentes (Yin, 2015).

3.2. Conceção da investigação

O método utilizado para a recolha de dados é a entrevista semiestruturada, pelo que o público-alvo são os cidadãos que residem em Portugal. Pretende-se estudar as diferentes faixas etárias (idosos, adultos e jovens) e incluir cidadãos estrangeiros que residem no país, a fim de se seleccionar e comparar as informações mais relevantes, abrangendo o leque de indivíduos que utilizam os serviços da LC e que estão presentes no campo de investigação (Kitsios et al., 2023).

De acordo com Yin (2015), através da realização de entrevistas é possível obter-se informações e destacar alguns comportamentos importantes para o estudo, e sobretudo compreender de forma particular aquela que é a realidade dos intervenientes. Deste modo, este método leva a que os investigadores consigam retirar dados por meio da linguagem verbal e corporal dos participantes.

Um dos pontos chave das entrevistas é que os indivíduos acabam por se exprimir livremente, dizendo aquilo que pensam e que querem dizer sem se restringirem, o que pode já não acontecer na recolha de dados quantitativa (Yin, 2015).

A execução dos testes piloto são uma mais-valia no decorrer da investigação, uma vez que podem surgir contribuições relevantes provenientes das entrevistas e dos feedbacks dos entrevistados (Yin, 2015). Como tal, foram realizados 2 testes pilotos, com o objetivo de identificar possíveis erros/falhas nas questões e de modo a verificar o tempo necessário para execução das entrevistas. Constatou-se que o tempo da entrevista não deveria ser longo, pois poderia ser limitado pelo número da senha dos clientes da Loja do Cidadão.

A maioria das entrevistas foram realizadas pessoalmente na entrada das Lojas do Cidadão no Porto, no período de 20 de janeiro a 16 de fevereiro de 2024, fazendo um

total de 16 entrevistas com uma duração média entre 10 e 15 minutos cada uma. É importante referir que os entrevistados foram selecionados de forma aleatória, apenas foi tido em conta que se pretendia alcançar os diferentes grupos. Com base num guião previamente estruturado (presente nos **Anexos**), as perguntas abordavam as diversas dimensões em estudo.

Para analisar qualitativamente os dados, recorreu-se ao software “NVivo”, com o intuito de interpretar as informações recolhidas e concluir acerca da investigação, por meio da categorização dos dados. Antes disso, foi feita a transcrição de todas as entrevistas para que depois se pudesse começar a análise do conteúdo.

Em primeiro lugar, importaram-se os dados recolhidos (as entrevistas) para o software, seguidos de uma breve classificação dos entrevistados, tendo sido criados atributos para os descrever demograficamente. A classificação dos atributos tidos em conta foram o sexo; a profissão; a nacionalidade; a faixa etária e a educação.

Posto isso, iniciou-se o processo de organização dos dados, tendo por base a codificação das entrevistas.

Os códigos criados foram sustentados por informações relevantes retiradas das entrevistas, e foram formados três «clusters» para dar início ao processo de categorização dos códigos. O objetivo passou por agrupar os códigos que tivessem algum tipo de relacionamento, a fim de se desenvolver possíveis temas para analisar.

Tendo em conta a questão de investigação e os objetivos específicos, identificaram-se os seguintes «clusters»: *Experiência dos utilizadores*; *Benefícios dos serviços digitais* e; *Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais*.

Na primeira *cluster*, criaram-se subcódigos relacionados com a «acessibilidade»; a «segurança e privacidade» dos dados e ainda com a «informação e comunicação» divulgadas pela Loja do Cidadão, tal como se observa na **Figura 2**. Já a «otimização do tempo e recursos» pertence à *cluster* “*Benefícios dos serviços digitais*” (**Figura 3**). Por último, a *cluster* “*Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais*” contém os subcódigos: «autenticação» dos dados; «falta de recursos» e «website», como se pode ver na **Figura 4**.

→ **Cluster 1 - Experiência dos utilizadores:** Qual é a perceção dos utilizadores sobre as experiências vividas, tendo em conta várias dimensões?

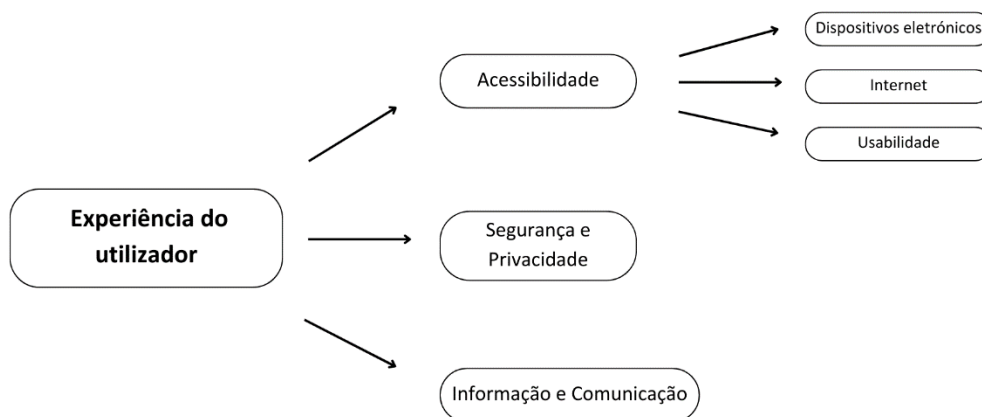


Figura 2 - Classificação dos códigos: Experiência do utilizador

→ **Cluster 2 - Benefícios dos serviços digitais:** Quais são os benefícios identificados pelos utilizadores relativamente à TD nos serviços públicos?

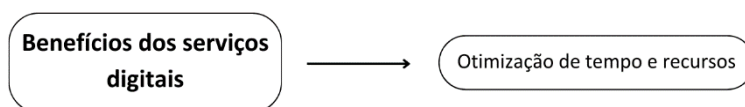


Figura 3 - Classificação dos códigos: Benefícios dos serviços digitais

→ **Cluster 3 - Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais:** Quais são as principais dificuldades que os utilizadores encontraram na utilização dos serviços digitais da Loja do Cidadão?

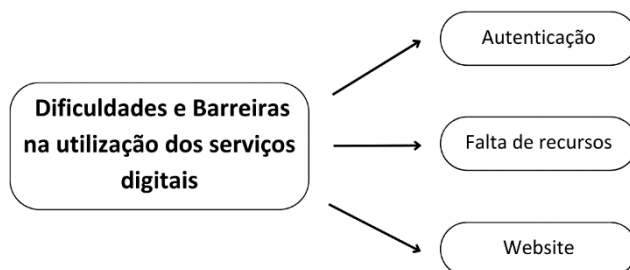


Figura 4 - Classificação dos códigos: Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais

Nota: Posteriormente, serão levantadas possíveis sugestões de melhoria que os utilizadores da LC levantaram para um melhor funcionamento dos serviços digitais, tendo em conta as suas experiências.

Depois de importados os dados e de estarem organizados, o passo seguinte diz respeito à exploração dos mesmos, isto é, procurar entender os dados recolhidos com o intuito de identificar padrões e tendências, bem como exceções, através da utilização das mais variadas ferramentas no software em questão.

Tendo em conta a classificação dos códigos estabelecida, segue-se o capítulo referente à apresentação dos dados recolhidos, ou seja, à sua análise profunda.

Capítulo 4: Apresentação e análise dos dados

O impacto da transformação digital (TD) não é algo objetivo, mas pode ser medido tendo por base vários indicadores, sendo que o presente estudo pretende avaliar a perspetiva dos utilizadores da Loja do Cidadão (LC).

Foram realizadas 16 entrevistas aos utilizadores da LC, tendo sido entrevistados 4 jovens, 4 adultos, 4 idosos e 4 estrangeiros residentes em Portugal (com idades compreendidas no intervalo dos adultos). A faixa etária dos jovens foi considerada até aos 25 anos, a dos adultos entre os 25 e os 59, e a dos idosos a partir dos 60 anos de idade.

4.1. Caracterização dos entrevistados

Os entrevistados foram distinguidos tendo em conta as suas características demográficas, tais como, o sexo, a nacionalidade, idade, educação e profissão atual, como se observa na **Tabela 1**:

Entrevistado	Sexo	Nacionalidade	Idade	Educação	Profissão
E1	F	Brasileira	42	9º ano	Empregada doméstica
E2	M	Portuguesa	75	Licenciatura	Reformado
E3	F	Americana	53	Mestrado	Formadora
E4	F	Portuguesa	23	Licenciatura	Desempregada
E5	F	Angolana	27	Licenciatura	Desempregada
E6	F	Brasileira	35	12º ano	Cabeleireira
E7	M	Portuguesa	73	12º ano	Reformado
E8	M	Portuguesa	60	12º ano	Pré-Reformado
E9	M	Portuguesa	40	Pós-graduação + NBA	Advogado
E10	F	Portuguesa	41	12º ano	Estudante
E11	M	Portuguesa	43	Licenciatura	Assistente Comercial
E12	F	Portuguesa	69	Licenciatura	Reformada
E13	F	Portuguesa	24	Licenciatura	Estudante
E14	F	Portuguesa	49	Mestrado	Funcionária pública
E15	F	Portuguesa	19	12º ano	Estudante
E16	F	Portuguesa	24	Licenciatura	Administrativa

F: Feminino | M: Masculino

Tabela 1 - Caracterização demográfica dos entrevistados

Dos 16 entrevistados, há um total de 11 indivíduos do sexo feminino e 5 do sexo masculino. As idades estão entre os 24 e os 75 anos e para além da nacionalidade portuguesa, foram realizadas entrevistas a duas pessoas brasileiras, a uma cidadã angolana e a uma americana. No que diz respeito às habilitações literárias, apenas uma pessoa só concluiu o 9º ano, sendo que as restantes concluíram todas o 12º, tendo alguns indivíduos feito uma licenciatura e há ainda quem tivesse completado o mestrado/pós-graduação.

Passando à análise do conteúdo, primeiramente procurou-se averiguar qual seria o posicionamento dos utilizadores dos serviços da Loja do Cidadão em relação aos meios digitais disponíveis, tal como se observa no **Gráfico 1**:

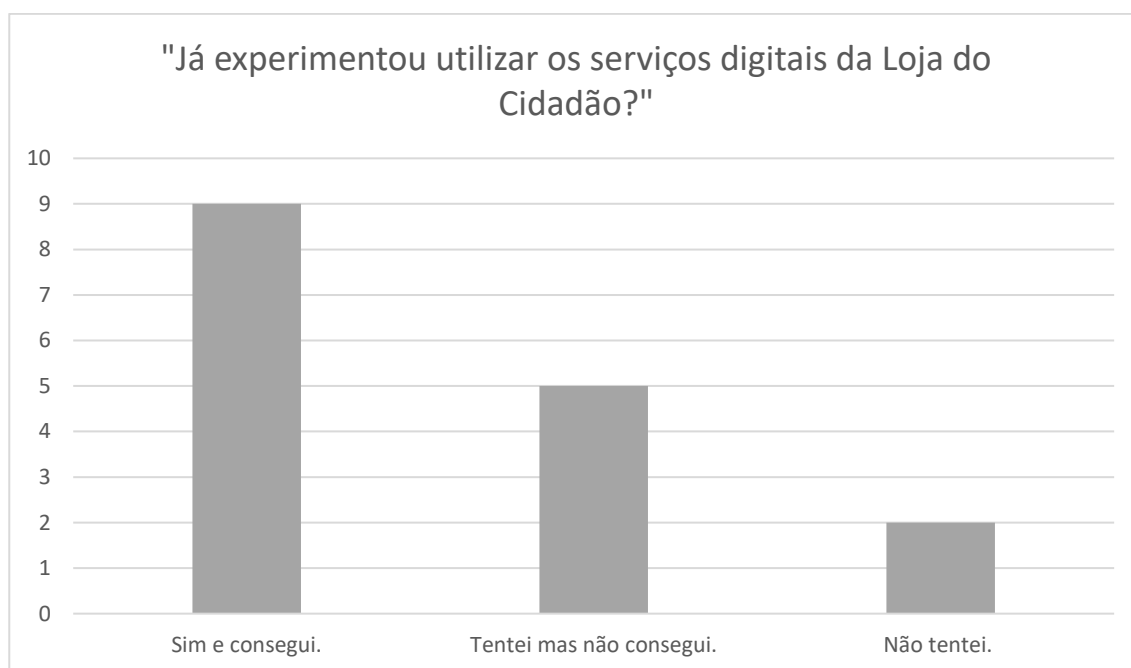


Gráfico 1 - Resposta dos entrevistados à questão "Já experimentou utilizar os serviços digitais da Loja do Cidadão?"

Dos 16 entrevistados, 9 já experimentaram e conseguiram utilizar os serviços digitais, 5 tentaram utilizar, mas sem sucesso e 2 é o número de indivíduos que nunca os procurou utilizar.

De acordo com as respostas recolhidas por parte dos entrevistados, identificaram-se os principais temas que revelam o impacto que os serviços digitais da LC estão a ter nos seus utilizadores.

Assim, verificou-se que, a experiência do cidadão; os benefícios provenientes do uso dos serviços digitais e as dificuldades e barreiras encontradas são os temas em estudo e resultam em sugestões de melhoria desses mesmos serviços.

Segue-se a análise profunda dos dados, a fim de se tentar identificar padrões e tendências no âmbito das respostas obtidas, explorando-as e relacionando-as, sendo que a primeira dimensão em estudo será a que envolve a experiência geral do utilizador.

4.2. Experiência dos utilizadores

Pressupõe-se que a experiência que um cidadão tem ao utilizar os serviços digitais da LC seja boa e que satisfaça as suas necessidades. Ainda que a TD não tenha implementado uma mudança completa, tem vindo a alterar o modo de funcionamento destes serviços, passando agora pelo meio digital.

Neste caso, a experiência dos utilizadores engloba a acessibilidade; a segurança e privacidade dos dados percebidas pelos utilizadores e ainda a informação e comunicação realizada pela LC.

4.2.1. Acessibilidade

Quando interrogados sobre a acessibilidade, todos os entrevistados revelaram ter acesso à internet diariamente, sendo que os dispositivos que mais utilizam é o telemóvel e o computador. Verificou-se também que, entre os cidadãos que representam a amostra, aqueles que têm viatura própria consideram mais acessíveis as deslocações até à LC, ao contrário daqueles que dependem dos transportes públicos, pelo que a disponibilidade dos serviços digitais é uma vantagem para todos.

Relativamente à usabilidade dos serviços digitais, já não se verificou unanimidade, pelo que os utilizadores possuem opiniões distintas sobre o uso do website e da aplicação.

“Agendei para tirar o cartão do cidadão e correu tudo bem. Marquei, cheguei a horas e foi no momento. É muito conveniente.”

Entrevistado 3

“Eu não considero que seja assim tão fácil utilizar as plataformas no sentido em que as mesmas não são extremamente intuitivas (...)”

Entrevistado 4

4.2.2. Segurança e Privacidade

Do número total de entrevistados, não houve nenhum que, no que toca à segurança e privacidade dos dados, tenha demonstrado algum problema em colocar as suas informações no website/aplicação.

Deste modo, salientaram que confiam neste tipo de plataformas fornecidas pelo Governo, mas que, ainda assim, têm cuidado quando partilham os seus dados e, portanto, sentem-se seguros.

4.2.3. Informação e comunicação

Ao analisar as respostas dos entrevistados, percebeu-se que pode existir uma falta de comunicação da parte da LC relativamente a como utilizar os serviços digitais (o que incluiu o website e aplicação) e que tipo de serviços estão disponíveis via online. A par da comunicação, está a informação disponível no website que, por vezes, não ajuda o cidadão a encontrar as respostas que necessita.

Concluiu-se que a maioria dos entrevistados faz pesquisa própria para encontrar as informações que procura e que mesmo assim, há elementos que não são esclarecidos. Para além disso, predominou o número de entrevistados que revelou ter obtido conhecimento dos novos canais digitais da LC a partir de fontes amigas e não por parte da entidade em questão, o que pode significar uma falha de comunicação da LC. Foram

poucos os casos em que tomaram conhecimento dos serviços digitais nos próprios espaços das LC.

Em suma, conclui-se que uma maior acessibilidade aos serviços digitais, os torna mais convenientes para os utilizadores, melhorando a sua experiência, consequentemente.

Para além da experiência em si, o que gera bastante impacto na forma como os utilizadores reagem à transformação digital são os benefícios que os mesmos encontram e que por sua vez, têm repercussões na sua satisfação.

4.3. Benefícios dos serviços digitais

Os benefícios provenientes da utilização dos serviços digitais são o principal motivo da mudança tecnológica, sendo que a redução de custos; a comodidade; a agilidade e rapidez na resolução dos processos, bem como a flexibilidade, são alguns dos fatores que os entrevistados consideram mais relevantes (**Gráfico 2**).

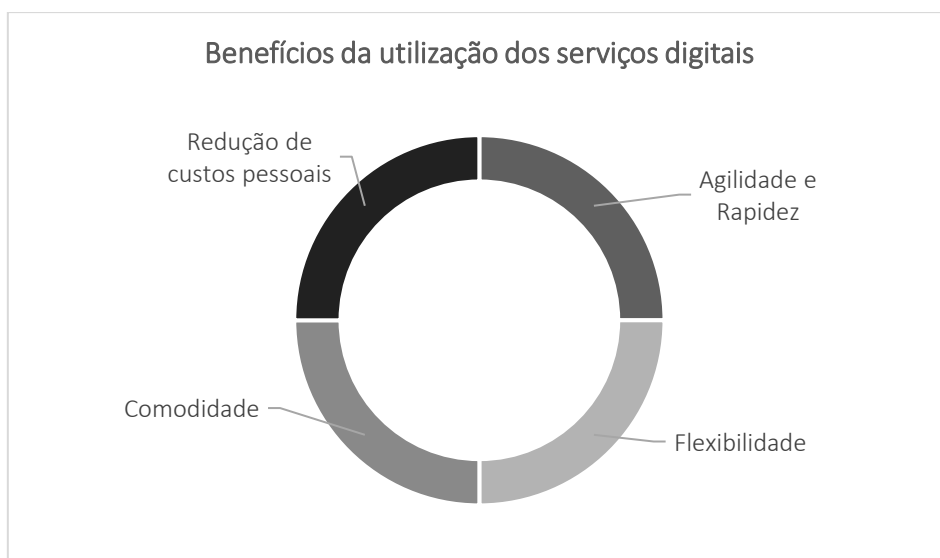


Gráfico 2 - Benefícios do uso dos serviços digitais

4.3.1. Otimização do tempo e custos

No geral, observou-se que os utilizadores acreditam que há uma otimização do tempo e dos custos associados às deslocações até à LC, afirmando que a redução do tempo de espera, assim como a agilidade dos processos é uma mais-valia da utilização dos serviços digitais.

“(..) assim consigo gerir o meu tempo, gerir a minha vida.”

Entrevistado 8

“(..) uma pessoa assim não tem de estar aqui em stress, porque o facto de uma pessoa estar aqui sentada há muito tempo cria stress.”

Entrevistado 8

“Todos nós temos um custo/hora (...) tempo é dinheiro!”

Entrevistado 9

“(..) poupo tempo e tenho custos reduzidos porque não gasto gasolina ou dinheiro no transporte.”

Entrevistado 12

Após a análise dos dados, concluiu-se que a TD reduz o tempo de espera dos utilizadores e quantidade de burocracia.

A par da experiência do utilizador e dos benefícios provenientes do uso dos serviços digitais, as dificuldades e barreiras identificadas pelos utilizadores são uma dimensão relevante, na resposta à questão de investigação do presente estudo.

4.4. Dificuldades e barreiras na utilização dos serviços digitais

No âmbito das entrevistas realizadas, concluiu-se que existem alguns desafios relacionados com o uso dos serviços da LC. Dos 16 cidadãos entrevistados, nem todos comunicaram já ter tido algum tipo de dificuldade na utilização ou do website ou da aplicação, mas atendendo àqueles que identificaram algumas barreiras (10), destacaram-

se problemas associados à autenticação dos dados; à falta de recursos e à conceção do website (**Gráfico 3**).

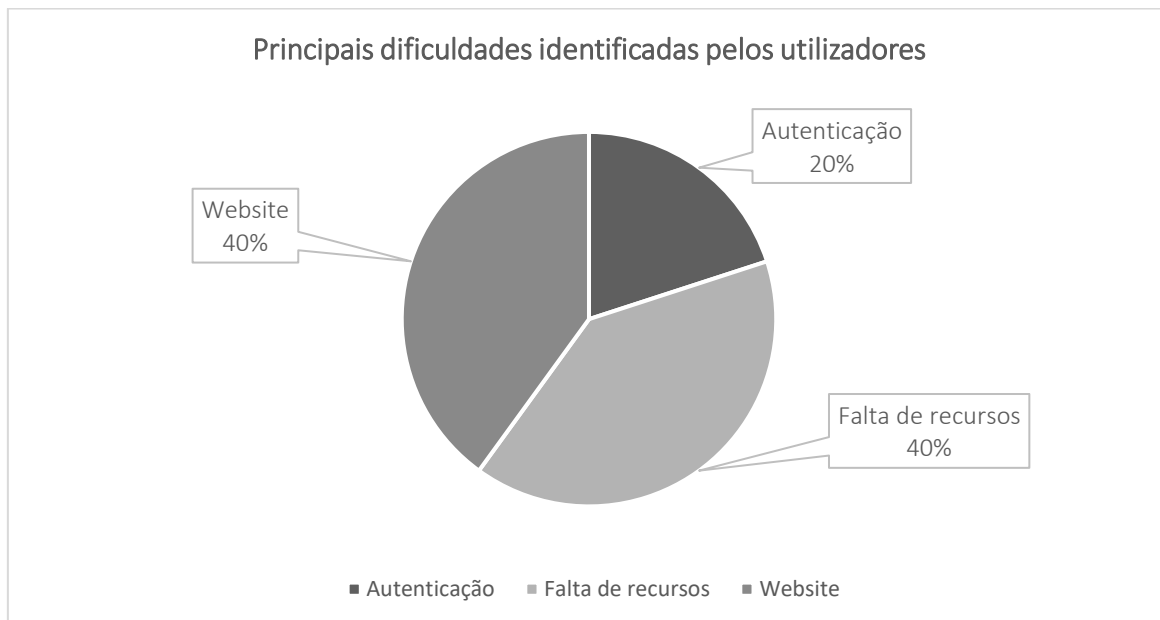


Gráfico 3 - Principais dificuldades identificadas pelos utilizadores

Fonte: Software Nvivo

4.4.1. Autenticação

No que diz respeito à autenticação dos dados no website/aplicação da LC, duas pessoas salientaram que a utilização da chave móvel pode ser algo bastante complicado e que por não terem conseguido, não utilizaram os serviços digitais. Para além disso, houve quem destacasse, por exemplo, que o esquecimento da palavra-passe, torna-se num processo complexo de resolver.

“É fácil aceder aos serviços, a autenticação é que é complicada... é através da chave móvel digital e aquilo é uma confusão completa.”

Entrevistado 11

4.4.2. Falta de recursos

A falta de recursos engloba, sobretudo, os recursos humanos, uma vez que 40% dos entrevistados comenta que o número de funcionários a trabalhar não consegue dar resposta às necessidades dos utilizadores.

É de realçar que, os emigrantes entrevistados, foram quem revelou o maior descontentamento em relação a esta escassez de trabalhadores e que torna os processos ainda mais longos e demorados. Há cada vez mais estrangeiros a residir em Portugal, pelo que é necessário haver recursos que satisfaçam as suas necessidades. O número reduzido de funcionários faz também com que haja o recorrente esgotamento de pedidos de senha, tanto online como nas Lojas.

4.4.3. Website

Apesar de nem todos os entrevistados terem apontado o design e a conceção do website como fator de dificuldade, a verdade é que muitos deles tiveram problemas na sua utilização.

“Tive dificuldade em encontrar onde pedir senha e por isso desloquei-me até aqui pessoalmente.”

Entrevistado 8

“O layout da página da internet não é assim uma coisa apelativa ou que se destaque.”

Entrevistado 11

Visto que os serviços digitais da LC pressupõem a utilização do website e das aplicações, deveria ser algo que os cidadãos conseguissem aceder com facilidade e que fosse intuitivo para navegar. No entanto, foram alguns os cidadãos que reclamaram com a disposição do website, destacando a falta de informação disponível e ainda realçaram ter tido dificuldade em explorar os elementos apresentados. Há quem não consiga sequer tirar a senha, assim como, quem não encontre o que procura.

Posto isto, revela-se que os utilizadores se deparam com barreiras específicas, no âmbito da adaptação a novos processos digitais e da navegação nas plataformas digitais.

4.5. Relação entre características demográficas dos utilizadores e dimensões em estudo

Depois de analisadas de um modo geral as dimensões em estudo, é fundamental criar relações entre as demais e as características demográficas dos utilizadores, com o intuito de explorar aprofundadamente de que modo os serviços digitais estão a abranger os diferentes cidadãos e identificar oportunidades de melhoria para atender às suas necessidades.

Assim, destacam-se algumas das relações que podem ser atendidas para valorizar a investigação e que foram exploradas através da utilização do software Nvivo:

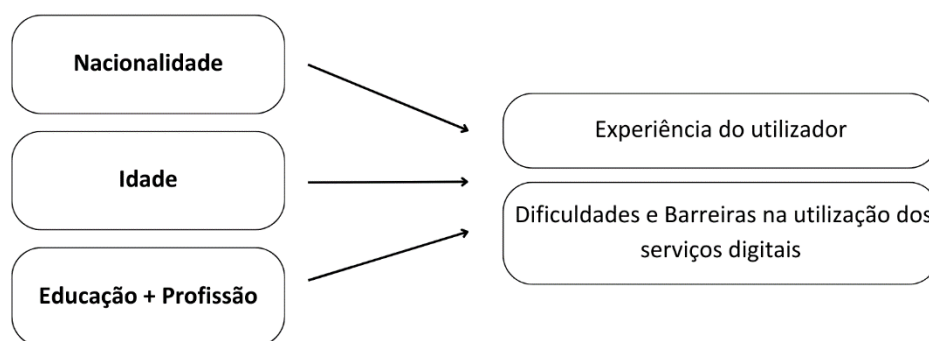


Figura 5 - Relação entre características demográficas dos utilizadores e dimensões em estudo.

Como todos os estrangeiros que residem em Portugal que foram entrevistados falam português, não se aprofundou a existência de barreiras linguísticas, nem se destacaram grandes disparidades nos desafios relacionados com a utilização dos serviços digitais LC em relação aos cidadãos de nacionalidade portuguesa. Apenas salientou-se que, devido ao enorme fluxo de migrantes, ainda que haja uma maior eficiência derivada do uso dos serviços online, os indivíduos em questão ainda não vêm os seus processos a serem simplificados. Desta forma, os cidadãos estrangeiros protestam contra a falta de

recursos humanos/burocráticos suficientes para dar resposta à procura existente por este grupo.

Contudo, consideram fácil o uso das plataformas digitais oferecidas e continua a ser um aspeto conveniente o facto de conseguirem, cada vez mais, reduzir o tempo de espera que perdem a tratar de pedir documentação e/ou a tentar renová-la.

Relativamente às faixas etárias, se se pensar na sociedade dividida pelos jovens, adultos, idosos, há um forte reconhecimento geral de que é a nova geração quem domina a era digital e que, os idosos são quem já não acompanha esta transformação. No entanto, na realização deste estudo e em relação à utilização dos serviços públicos da Loja do Cidadão, constatou-se que a faixa etária mais velha, tem vindo cada vez mais a explorar os meios tecnológicos.

Em relação à usabilidade dos serviços digitais da LC, os 4 idosos entrevistados constataram que já tinham experimentado, pelo menos uma vez, utilizar esses serviços e que os consideravam bastante úteis. De um modo geral, preferem recorrer ao canal online, apesar de sublinharem que nem sempre têm sucesso na sua funcionalidade.

É importante referir que os demais revelaram ter competências tecnológicas, alguns básicas e outros mais avançadas, o que ajuda na utilização destes serviços e que pode ser um fator negativo para quem não as possui. Para além disso, são um grupo que, ao contrário dos jovens, já não possui tanta paciência e predisposição para explorarem a parte digital, pelo que ficam pelos processos mais básicos.

Caracterizam-se ainda, por ser uma faixa etária que ganha stress em estar à espera para ser atendido, pelo que tentam usar os serviços digitais antes de se deslocarem fisicamente até à Loja.

Os maiores desafios que os idosos enfrentam aquando do uso dos serviços digitais da LC estão relacionados com a navegação no website e deparam-se, em algumas situações, com a falta de senhas disponíveis.

A faixa etária que representa os adultos e que é composta por 8 indivíduos, permitiu averiguar que estes utilizadores consideram prática e útil a utilização dos serviços digitais. Porém, são também o grupo que talvez revela uma maior dificuldade na

conclusão dos seus processos e com menos predisposição para procurar informação no website (talvez por serem mais ocupados e terem o tempo mais limitado).

Já ao analisar os jovens percebeu-se que há muitos serviços online disponibilizados pela LC que os jovens com menos de 25 anos não podem utilizar. Ainda que a maioria dos jovens não trate de grande parte dos assuntos e de terem quem os ajude a resolver algumas questões, isto pode levantar algumas questões, uma vez que, se são os jovens a faixa etária com maior facilidade na utilização dos serviços digitais porque é que não os poderão utilizar? Talvez a partir dos 18 anos já pudessem tratar de uma grande parte dos assuntos através das plataformas online.

Enquanto os idosos não possuem tantas competências digitais, os jovens não possuem tanto conhecimento acerca dos processos que a Loja do Cidadão oferece, seja relacionado com a segurança social, com as finanças, entre outros. Deste modo, o tratamento de alguns serviços torna-se mais complexo e faz com que tenham medo de os utilizar derivado da falta de informação.

O nível de educação e a profissão que um cidadão exerce pode influenciar a sua perceção no uso dos serviços digitais. Supondo que, quanto mais forem as habilitações literárias, maior será a literacia digital dos utilizadores, acredita-se que o menor contacto com as tecnologias digitais no âmbito do percurso académico, tornará a usabilidade dos serviços digitais da LC menos eficiente.

Existem profissões onde há uma maior interação com o meio tecnológico e que, conseqüentemente, acabam por facilitar a experiência de utilizadores dos serviços digitais como os da LC, sem revelarem ter tantas dificuldades.

Através da recolha de dados, concluiu-se que os cidadãos mais instruídos e com profissões em áreas associadas a tecnologias digitais acabam por ter uma maior facilidade na utilização dos serviços digitais, como é o caso do E9 que possui uma pós-graduação e um MBA e exerce advocacia e expressou a sua tranquilidade no uso desses mesmos serviços. O mesmo já não acontece com o E6, por exemplo, que é cabeleireira e possui o 12º ano de escolaridade, e por isso, encontra mais dificuldades e, por isso, prefere não tentar explorar os serviços digitais.

A seguinte tabela é uma síntese da análise da relação entre características demográficas dos utilizadores e algumas das dimensões em estudo:

Características Demográficas		Dimensões	
		Experiência geral do utilizador	Dificuldades e Barreiras na utilização dos serviços digitais
Nacionalidade estrangeira		Ainda que os serviços digitais facilitem os processos, consideram-nos longos e demorados.	Autenticação. Falta de recursos: funcionários e burocracia.
Faixa etária	Jovens	Têm facilidade na usabilidade das plataformas digitais, mas precisam de mais ajuda para concluir os processos e para perceberem o que precisam de fazer – falta de informação.	Autenticação.
	Adultos	Apresentam disponibilidade (ainda que limitada) para explorar os serviços digitais, mas também têm as suas dificuldades.	Website. Autenticação. Falta de recursos.
	Idosos	Consideram convenientes e tentam utilizar as plataformas digitais, mas se não conseguirem desistem e deslocam-se à LC.	Website. Falta de recursos: senhas esgotadas.
Educação + Profissão		Os cidadãos mais instruídos e com profissões com áreas associadas a tecnologias digitais acabam por ter uma maior facilidade na utilização dos serviços digitais.	

Tabela 2 - Síntese da análise da relação entre características demográficas dos entrevistados e dimensões em estudo.

As Lojas do Cidadão desempenham um papel importante na relação dos cidadãos com os serviços públicos, pelo que a sua eficácia é o ponto chave dessa ligação. Como tal, segue-se um conjunto de sugestões de melhoria dos serviços digitais, tendo por base a perspetiva e feedback dos utilizadores recolhidos nas entrevistas.

4.6. Sugestões de melhoria

Ainda que grande parte dos cidadãos entrevistados tenha manifestado satisfação com o uso dos serviços digitais, identificam-se alguns pontos de partida para melhoria dos mesmos, tal como se observa na seguinte tabela:

1. <i>Investir na usabilidade das plataformas digitais.</i>
→ Apostar numa interface intuitiva e fácil de utilização com menu bem organizado. → Simplificar a navegação dos utilizadores para que encontrem sem complicação as informações que necessitam, incluindo requisitos, prazos e documentos necessários para cada serviço.
2. <i>Oferecer serviço digital de apoio ao utilizador.</i>
→ Abrir um espaço para receber feedback dos utilizadores para que possam relatar problemas e sugerir melhorias, bem como haver atendimento online para que os mesmos possam fazer perguntas e encontrar soluções.
3. <i>Apostar no serviço digital personalizado.</i>
→ Enviar lembretes e notificações aos utilizadores, com o intuito de os informar de renovações e atualizações de documentos (através de email e mensagens) ou de os avisar sobre o estado dos pedidos realizados.
4. <i>Desenvolver capacidades e integrar novos serviços digitais.</i>
→ Reduzir o número de documentos necessários e a burocracia, em geral. → Facilitar alguns procedimentos e inserir novos processos que poderiam ser tratados via online.

Tabela 3 - Sugestões de melhoria dos serviços digitais da Loja do Cidadão

Capítulo 5: Discussão dos resultados

Apresentados os resultados obtidos, segue-se o capítulo da Discussão dos Resultados, que resulta da sequência da interpretação dos dados recolhidos nas entrevistas com a literatura científica que existe relativa ao tema em questão.

A presente investigação confirmou que, tal como sugere a literatura, atualmente os cidadãos portugueses têm acesso à internet no seu dia a dia (Piątkowski & Misztal, 2022) e na sua maioria, possuem dispositivos eletrónicos (Comissão Europeia, 2022).

Os dados recolhidos corroboraram a ideia de que existe falta de formação (Alvarenga et al., 2020) e de comunicação no que toca a como utilizar os serviços digitais, bem como se caracteriza a informação disponível como sendo, por vezes, incompleta e desorganizada.

De acordo com Eom e Lee (2022), é necessária a adaptação dos utilizadores no acesso aos novos serviços digitais devido à sua complexidade, e tal se verificou no âmbito desta investigação, quando os utilizadores identificaram um conjunto de dificuldades que têm na utilização dos mesmos. Mais uma vez, as barreiras específicas mencionadas pelos entrevistados estão relacionadas com a autenticação dos dados; com a falta de recursos disponíveis e ainda, com o design e layout do website (que deveriam proporcionar uma fácil navegação aos utilizadores).

Com a introdução das novas tecnologias e o aparecimento das plataformas digitais como o website e as aplicações, as expectativas geradas pelos utilizadores tornam-se mais elevadas (Sanina et al., 2023). No desenvolvimento desta investigação verificou-se isso mesmo, quando os utilizadores revelaram a sua insatisfação quando os meios digitais não ajudam no desenvolvimento dos serviços ou na conclusão de alguns processos realizados online.

No que diz respeito à segurança e privacidade dos dados, que se poderia tornar um risco e uma preocupação para os utilizadores (Majdoubi & Bakkali, 2019), a totalidade da amostra demonstrou não ter algum tipo de problema em partilhar os dados pessoais,

com o propósito de aceder às plataformas do governo, mas que têm sempre cuidado na sua utilização.

Tal como é expectável quando se aborda a questão da digitalização, é muito importante que, tanto os funcionários como os utilizadores, tenham as competências básicas para conseguirem navegar e executar o que for preciso para responder às necessidades (Umbach & Tkalec, 2022). Contudo, nem todos os utilizadores possuem essas competências que poderão ou não estar relacionadas com a sua faixa etária; a sua nacionalidade; ou até mesmo com o seu nível de educação e profissão que exercem (Safarov, 2021) e que poderão influenciar a usabilidade dos meios digitais.

Neste estudo, salientou-se que há sim uma relação entre as características demográficas dos utilizadores e a sua experiência em geral, assim como com as barreiras que encontram. Porém e ao contrário do que se esperava, não se verificou o fenómeno de exclusão digital em relação aos idosos (Leite et al., 2023). A faixa etária mais velha revelou ter as competências básicas para aceder aos serviços públicos digitais, e os problemas que identifica ter, também os outros grupos de investigação os têm. Ainda na sequência do estudo dos idosos e de acordo com Safarov (2021), há quem fique ansioso e stressado com a chegada dos serviços digitais e a sua utilização, mas no âmbito desta pesquisa constatou-se que há quem fique mais stressado por estar horas e horas à espera para ser atendido presencialmente.

Segundo Ordieres-Meré et al. (2020), a transformação digital proporciona um conjunto de benefícios para o utilizador e tal confirmou-se quando interrogados os entrevistados acerca desse tópico. No caso da Loja do Cidadão, as principais vantagens que se destacam no uso dos serviços digitais são a comodidade e flexibilidade; a agilidade e rapidez da realização de alguns procedimentos e sobretudo; a redução de recursos pessoais, como os custos de deslocação e o tempo de espera.

Através do estudo destas dimensões é possível perceber o nível de satisfação dos utilizadores em relação ao uso dos serviços digitais (Menezes et al., 2022), tendo-se concluído que os utilizadores estão mais satisfeitos com os serviços digitais para tratar dos seus documentos e processos, pelo que preferem a sua utilização sempre que possível, mas apelam à melhoria contínua dos mesmos.

Deste modo, concluiu-se que os cidadãos de um modo geral, se sentem cada vez mais envolvidos na concretização das atividades e no centro dos processos (Kitsios et al., 2023) e valorizam o aumento da conveniência dos serviços (Manser Payne et al., 2021).

Capítulo 6: Conclusões

Segue-se o capítulo destinado às conclusões da presente investigação, sob a forma de respostas aos objetivos específicos da pesquisa. Por último, são apresentadas as limitações do estudo e algumas sugestões para investigação futura.

6.1. Síntese dos principais resultados obtidos

O propósito do estudo foi avaliar qual é a perceção dos utilizadores em relação aos serviços digitais da Loja do Cidadão e tentar medir o impacto que estão a ter na sua experiência em geral.

Desta forma, e com o intuito de ver respondidos os objetivos específicos da investigação previamente definidos, observa-se a síntese dos resultados provenientes da análise e discussão dos dados.

6.1.1. Avaliar o impacto da TD na eficiência e acessibilidade dos serviços públicos, bem como no aumento da satisfação dos utilizadores dos serviços da Loja do Cidadão

Ainda que difícil de medir o impacto da transformação digital nos serviços públicos, com o presente estudo permitiu-se avaliar que a introdução dos serviços digitais da LC na vida dos cidadãos, tornou os procedimentos mais eficazes e melhorou a sua acessibilidade, na sua generalidade.

Principalmente a otimização do tempo e custos pessoais para os utilizadores é um indicador positivo na experiência geral dos mesmos, e conseqüentemente na sua satisfação.

6.1.2. Identificar barreiras e desafios enfrentados pelos utilizadores da Loja do Cidadão

Contudo, e tal como seria de esperar, foram identificadas pelos utilizadores um conjunto de barreiras específicas que estes enfrentam quando tentam utilizar as plataformas digitais.

As principais dificuldades encontradas estão relacionadas com a autenticação dos dados dos utilizadores; com a falta de recursos por parte da LC e com a navegação no website.

Verificou-se, por sua vez, que a LC poderia simplificar alguns processos e promover algumas melhorias nos seus serviços digitais, a fim de proporcionar uma melhor atividade para os utilizadores.

6.1.3. Investigar as diferenças demográficas perante a transformação digital na utilização dos serviços da Loja do Cidadão

A investigação teve foco na relação entre as diferenças demográficas e a utilização dos serviços digitais, tendo-se concluído que a faixa etária; a nacionalidade; o nível de educação e a profissão que os utilizadores exercem podem influenciar a qualidade da sua experiência.

Observou-se que as habilitações literárias têm relação direta com um maior ou menor conhecimento tecnológico e com as competências que os cidadãos possuem para estarem aptos a utilizar as tecnologias. Neste caso revelou-se que os idosos estão a tentar utilizar os serviços disponíveis pela LC, ao contrário do que seria provável.

Assim, aferiu-se a perceção dos utilizadores em relação à digitalização dos serviços da LC e o impacto que estão a ter nas suas experiências, que caracterizam como sendo positivo, no geral, e com margem para melhorias.

6.2. Limitações e Sugestões para investigação futura

A presente investigação revela algumas limitações que devem ser tidas em consideração. A transformação digital é um fenómeno complexo que incide sobre as empresas e a sociedade e, derivado da sua constante evolução e das diferentes dimensões que engloba, torna-se complicado analisar o seu impacto. Por isso, o facto do estudo não abranger todas as dimensões que poderiam ser aprofundadas, por ser algo limitativo.

Relativamente à recolha dos dados, não foi obtida autorização para se entrevistar colaboradores da LC, o que seria uma fonte de informação relevante para medir o nível de satisfação dos cidadãos e para perceber de que forma as novas tecnologias estão a ter impacto nas suas vidas. Isto porque são os funcionários quem diariamente recebe o melhor feedback e reclamações dos envolvidos.

Sublinha-se ainda que, apesar de a faixa etária dos jovens ser um dos grupos inseridos no estudo, a sua contribuição pode ser insuficiente uma vez que, alguns dos serviços digitais só estão disponíveis a partir dos 25 anos.

O processo de recolha de dados foi realizado por meio de entrevistas, mas nem todos os entrevistados têm a mesma predisposição para desenvolver a sua opinião relativa às questões feitas, o que pode tornar a investigação desprovida.

Por último, ainda que a amostra tenha sido selecionada de forma aleatória, o facto de não serem entrevistadas pessoas de todas as zonas geográficas e classes sociais, pode ser uma limitação. Nem todos têm os mesmos recursos e isso pode condicionar a utilização dos serviços da LC, logo a contribuição não será a mesma porque poderá existir uma disparidade entre as zonas rurais e urbanas, por exemplo.

Para uma investigação futura, seria interessante explorar de que forma é que a transformação digital está a impactar os colaboradores da Loja do Cidadão. A par dos utilizadores, estes têm-se deparado com novos desafios na esfera dos atuais serviços digitais e como tal, seria notável explorar a sua visão relativamente às grandes mudanças, sobretudo a nível organizacional. A procura por esse lado dos funcionários poderá

conduzir a uma contribuição positiva no caminho para a melhoria dos serviços públicos digitais.

Por outro lado e na linha de estudo da presente investigação, aprofundar a pesquisa relativa aos cidadãos estrangeiros que residem em Portugal seria um estudo notável para reduzir barreiras linguísticas que possam existir e avaliar o nível de inclusão e eficiência da oferta dos serviços públicos para os migrantes.

Bibliografia

- Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lema, M. D. (2021). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money & Management*, 41(1), 69–72. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>
- Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & C. O. Matias, J. (2020). Digital Transformation and Knowledge Management in the Public Sector. *Sustainability*, 12(14), 5824. <https://doi.org/10.3390/su12145824>
- Barrutia, J. M., & Echebarria, C. (2021). Effect of the COVID-19 pandemic on public managers' attitudes toward digital transformation. *Technology in Society*, 67, 101776. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101776>
- Chen, C.-L., Lin, Y.-C., Chen, W.-H., Chao, C.-F., & Pandia, H. (2021). Role of Government to Enhance Digital Transformation in Small Service Business. *Sustainability*, 13(3), 1028. <https://doi.org/10.3390/su13031028>
- Comissão Europeia. (2022). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 Thematic chapters*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/pt/policies/desi>
- Eom, S.-J., & Lee, J. (2022). Digital government transformation in turbulent times: Responses, challenges, and future direction. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101690. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101690>
- Fischer, C., Heuberger, M., & Heine, M. (2021). The impact of digitalization in the public sector: a systematic literature review. *Der Moderne Staat – Zeitschrift Für Public*

Policy, Recht Und Management, 14(1–2021), 3–23.
<https://doi.org/10.3224/dms.v14i1.13>

Garín-Muñoz, T., López, R., Pérez-Amaral, T., Herguera, I., & Valarezo, A. (2019). Models for individual adoption of eCommerce, eBanking and eGovernment in Spain. *Telecommunications Policy*, 43(1), 100–111.
<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.01.002>

Gray, D. E. (2017). *Doing Research in the Business World*.

Guandalini, I. (2022). Sustainability through digital transformation: A systematic literature review for research guidance. *Journal of Business Research*, 148, 456–471.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.003>

Kitsios, F., Kamariotou, M., & Mavromatis, A. (2023). Drivers and Outcomes of Digital Transformation: The Case of Public Sector Services. *Information*, 14(1), 43.
<https://doi.org/10.3390/info14010043>

Leite, H., Hodgkinson, I. R., & Volochtchuk, A. V. L. (2023). New development: Digital social care—the ‘high-tech and low-touch’ transformation in public services. *Public Money & Management*, 43(2), 183–186. <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2140897>

Majdoubi, D. El, & Bakkali, H. El. (2019). A survey of major data privacy laws, languages and approaches in smart cities environments. *Proceedings of the 4th International Conference on Smart City Applications*, 1–8.
<https://doi.org/10.1145/3368756.3369013>

Manser Payne, E. H., Peltier, J., & Barger, V. A. (2021). Enhancing the value co-creation process: artificial intelligence and mobile banking service platforms. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(1), 68–85. <https://doi.org/10.1108/JRIM-10-2020-0214>

McCarthy, P., Sammon, D., & Alhassan, I. (2022). ‘Doing’ digital transformation: theorising the practitioner voice. *Journal of Decision Systems*, 31(sup1), 341–361. <https://doi.org/10.1080/12460125.2022.2074650>

Menezes, V. G. de, Pedrosa, G. V., Silva, M. P. P. da, & Figueiredo, R. M. da C. (2022). Evaluation of Public Services Considering the Expectations of Users—A Systematic Literature Review. *Information*, 13(4), 162. <https://doi.org/10.3390/info13040162>

Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

Ordieres-Meré, J., Prieto Remón, T., & Rubio, J. (2020). Digitalization: An Opportunity for Contributing to Sustainability From Knowledge Creation. *Sustainability*, 12(4), 1460. <https://doi.org/10.3390/su12041460>

Piątkowski, M., & Misztal, J. (2022). The impact of digitalization on society in the context of public services in Poland. *Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society*, 36(4). <https://doi.org/10.24917/20801653.364.10>

Revest, V., & Liotard, I. (2023). *Digital Transformation and Public Policies* .

Safarov, N. (2021). Personal experiences of digital public services access and use: Older migrants' digital choices. *Technology in Society*, 66, 101627. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101627>

Sanina, A., Balashov, A., & Rubtcova, M. (2023). The Socio-Economic Efficiency of Digital Government Transformation. *International Journal of Public Administration*, 46(1), 85–96. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1988637>

Saxena, S. (2017). Factors influencing perceptions on corruption in public service delivery via e-government platform. *Foresight*, 19(6), 628–646. <https://doi.org/10.1108/FS-05-2017-0013>

Umbach, G., & Tkalec, I. (2022). Evaluating e-governance through e-government: Practices and challenges of assessing the digitalisation of public governmental services. *Evaluation and Program Planning*, 93, 102118. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102118>

Xie, X., & Wang, S. (2023). Digital transformation of commercial banks in China: Measurement, progress and impact. *China Economic Quarterly International*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.1016/j.ceqi.2023.03.002>

Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish*.

1. Guião das entrevistas

Parte 1 – Introdução, características demográficas e Experiência tecnológica

Olá o meu nome é Marta e gostaria de lhe fazer um conjunto de perguntas, para a elaboração da minha tese de Mestrado em Gestão, na Católica Porto Business School. O tema é a TD nos serviços públicos: o Caso da Loja do Cidadão. Gostaria de lhe pedir autorização para gravar a entrevista.

1. Identificar o Género
2. Que idade tem?
3. Quais são as habilitações literárias?
4. Qual é a profissão que exerce?
5. Com que frequência utiliza dispositivos eletrónicos? Tem acesso à internet no seu dia-a-dia?
6. Quais são os dispositivos que utiliza com mais frequência?

Parte 2 – Experiência na Loja do Cidadão, Acessibilidade e Eficiência

7. Com que frequência utiliza os serviços da Loja do Cidadão?
8. Para si são acessíveis as localizações das Lojas?
9. Já tentou utilizar os serviços digitais da Loja do Cidadão? Se sim, o que achou da experiência?
10. Costuma visitar a LC fisicamente ou procura utilizar os meios digitais?

Se utilizar os serviços digitais:

11. Como avalia a facilidade de uso dos serviços online da Loja do Cidadão? Tem facilidade em utilizar os meios digitais para tirar a senha previamente, por exemplo?

12. É capaz de identificar alguma dificuldade específica que tenha tido durante o uso dos serviços digitais?

13. Notou melhorias na eficiência dos serviços desde a TD?

Parte 3 – Segurança e privacidade

14. Sente-se seguro ao usar os serviços digitais da Loja do Cidadão?

15. Tem total confiança na autenticação e na proteção da sua conta ao usar os serviços digitais?

Parte 4 – Feedback/Sugestões e Encerramento da entrevista

16. Acredita que ao utilizar os serviços digitais, em vez dos tradicionais, que economiza tempo e tem custos reduzidos?

Se não utilizar os serviços digitais:

17. Tem conhecimento dos serviços digitais que a LC possui? Ou seja, as funcionalidades que existem em aplicações e site?

a. Se tivesse conhecimento que poderia tratar de certos processos online, continuaria a deslocar-se até à Loja do Cidadão?

18. Porque é que não utiliza os serviços digitais? Prefere tratar deste tipo de assuntos presencialmente ou não se sente à vontade a utilizar os meios digitais?

a. Se prefere presencialmente, porque motivo prefere?

19. Que tipo de dificuldades/desafios específicos o impedem de utilizar os serviços online da Loja do Cidadão?

20. Tem receios em relação à segurança dos seus dados ao utilizar os serviços digitais?

21. Acha que falta informação de como utilizar as os serviços digitais?

22. Existem questões relacionadas com a tecnologia que podem ser um impedimento para utilizar os serviços digitais?

2. Dados do projeto

Entrevistas transcritas	Códigos	Referências
Entrevista 1	11	42
Entrevista 2	14	37
Entrevista 3	16	45
Entrevista 4	15	45
Entrevista 5	14	32
Entrevista 6	9	25
Entrevista 7	15	46
Entrevista 8	15	47
Entrevista 9	14	37
Entrevista 10	17	41
Entrevista 11	17	43
Entrevista 12	11	27
Entrevista 13	13	40
Entrevista 14	13	22
Entrevista 15	11	16
Entrevista 16	11	21

Tabela 4 - Dados do projeto: Entrevistas, Códigos e Referências

3. Dados da codificação das entrevistas transcritas

Nome	Arquivos	Referências	Criado em
Benefícios	5	8	12/02/2024 18:02
Otimização de tempo e custos	9	11	07/02/2024 17:05
Dificuldades e barreiras	11	19	12/02/2024 18:18
Autenticação	2	3	12/02/2024 18:27
Falta de recursos	4	4	12/02/2024 18:34
Website	4	4	12/02/2024 18:31
Experiência	16	41	07/02/2024 16:55
Acessibilidade	8	17	07/02/2024 16:52
Dispositivos eletrônicos	16	16	08/02/2024 10:55
Internet	16	16	08/02/2024 11:04
Usabilidade	13	17	08/02/2024 11:05
Informação e Comunicação	9	10	08/02/2024 11:52
Segurança e Privacidade	15	18	07/02/2024 16:54
Sugestões de melhoria	5	5	13/02/2024 11:04

Tabela 5 - Codificação das entrevistas

4. Tabelas de referência cruzada: atributos e temas

a. Faixa etária e Experiência do utilizador

Entrevistados	Jovens (4)	Adultos (8)	Idosos (4)	Total (16)
Experiência	4	8	4	16
Acessibilidade	2	4	2	8
Informação e Comunicação	3	5	1	9
Total (exclusivo)	4	8	4	16

Tabela 6 - Tabela de referência cruzada: Faixa etária e Experiência do utilizador

b. Faixa etária e Dificuldades e barreiras

Entrevistados	Jovens (4)	Adultos (8)	Idosos (4)	Total (16)
Dificuldades e barreiras	2	6	3	11
Autenticação	1	1	0	2
Falta de recursos	1	2	1	4
Website	1	2	1	4
Total	3	6	3	12

Tabela 7 - Tabela de referência cruzada: Faixa etária e Dificuldades e barreiras

c. Nacionalidade e Experiência do utilizador

Entrevistados	Portuguesa (12)	Brasileira (2)	Americana (1)	Angolana (1)	Total (16)
Experiência	12	2	1	1	16
Acessibilidade	5	2	1	0	8
Informação e Comunicação	7	0	1	1	9
Total (exclusivo)	12	2	1	1	16

Tabela 8 - Tabela de referência cruzada: Nacionalidade e Experiência do utilizador

d. Nacionalidade e Dificuldades e barreiras

Entrevistados	Portuguesa (12)	Brasileira (2)	Americana (1)	Angolana (1)	Total (16)
Dificuldades e barreiras	9	0	1	1	11
Autenticação	2	0	0	0	2
Falta de recursos	3	0	0	1	4
Website	4	0	0	0	4
Total (exclusivo)	10	0	1	1	12

Tabela 9 - Tabela de referência cruzada: Nacionalidade e Dificuldades e Barreiras