Prezado Editor,

Agradecemos a oportunidade de submeter nosso artigo à Revista e a oportunidade de melhorá-lo após a contribuição dos avaliadores. Procuramos atender às solicitações feitas e, quando achamos que as recomendações já estavam atendidas, indicamos os trechos correspondentes.

Estamos à disposição para novos esclarecimentos.

Att.

Os autores.

Sugestões para melhorias no artigo:

Resumo.

Suprimir as referências, já que o resumo precisaria ser autônomo.

Entendemos que o resumo, quando indica a utilização de frameworks, pode (e deve) ter referências. No entanto, se a regra da Revista for a da exclusão, faremos o acerto, sem problemas.

Existem contribuições teóricas decorrentes do trabalho e que pudessem ser apresentadas? Em caso afirmativo, recomendaria incluir.

Entendemos que os seguintes trechos indicam uma correta associação com a teoria e apresentam as diversas contribuições do artigo. Além disso, alteramos alguns parágrafos da conclusão para enfatizar as contribuições do artigo.

- reconhecemos, em uma visão oposta à visão funcionalista predominante no campo
- aprofundar os estudos que analisam como as instituições são alteradas
- compreender como os conflitos entre as regras e os hábitos e rotinas
- atendemos aos chamados de Burns e Scapens (2000), Burns e Vaivio (2001) e Lukka (2007) para analisar
- reconhecendo a limitação da visão funcionalista
- Essa visão está consonante com autores como Orlikowski e Barlei (2001) – (para analisar os fatores de resistência à mudança no desenho do SIG, com ênfase no papel dos indivíduos envolvidos no processo de institucionalização)
- Lukka (2007) analisa a relação entre as regras formais e as rotinas informais no processo de mudança no SIG, através do modelo proposto por Burns e Scapens (2000)

- O não envolvimento da equipe de trabalho segue o caminho inverso ao recomendado pela literatura (PATAS, BARTENSCHLAGER e GOEKEN, 2012)
- O discurso da organização indica um entendimento da importância da gestão de projetos para o desenvolvimento do SIG. No entanto, ao contrário do corpo técnico, a alta administração demonstrou desconhecer a complexidade dessa metodologia, corroborando com a análise de Huy (2001)
- Corroborando com os achados de Lukka (2007), percebemos que o TJX atende de forma cerimonial as pressões coercitivas, permitindo que as regras sejam suavizadas para que os hábitos e rotinas sejam mantidos.
- No caso de Lukka (2007), a controladoria ajustava os relatórios para atender à demanda da alta administração, permitindo aos gestores das diversas filiais manterem seus hábitos e rotinas. No nosso caso, é a falta de interesse da alta administração em atender de forma efetiva às pressões dos órgãos fiscalizadores que acaba por inibir a institucionalização.

Procedimentos. Poderia falar mais sobre o “Protocolo ético da pesquisa” destacado na página 9?

Entendemos que o Protocolo Ético (não prejudicar/não divulgar, etc) é um instrumento conhecido e que o seu detalhamento prejudicaria o desenvolvimento de outras etapas do trabalho em função do número limitado de páginas. O artigo está com o número máximo de páginas permitido pela Revista.

Quais as preocupações e implicações?

Do que? Não entendemos o questionamento. Se for do Protocolo Ético, entendemos que é ter uma pesquisa justa e ética.

O instrumento (roteiro de entrevista) da Tabela 1 precisa ser justificado.

O instrumento (roteiro de entrevista) é justificado pela questão de pesquisa e pelo referencial teórico. No entanto, vale ressaltar que, como roteiro de entrevista semi-estruturada, ele não foi seguido na íntegra, conforme parágrafo na sequência da Tabela 1

Dessa forma, as perguntas foram realizadas e ajustadas para seguirem o fluxo de emissão do discurso do entrevistado, ou seja, a ordem das questões não foi rigorosamente respeitada visto que, durante o processo, novas questões surgiam ou algumas perguntas eram respondidas de forma agrupada, em um discurso mais longo do entrevistado.

Apresentação do caso. É preciso falar um pouco mais sobre a organização e o seu contexto relativo às práticas de institucionalização de TI, o que facilitaria a compreensão pelo leitor.

Incluimos o seguinte texto (consideramos que o artigo está com o limite máximo de páginas permitido – 25 páginas):

Embora as estruturas e práticas de TI fossem previstas para as áreas públicas desde a década de 1990, apenas em 2009, com as Resoluções nº 90 e nº 99, o CNJ emite regras específicas para o setor judiciário. Essas normatizações ganharam maior destaque no TJX a partir da entrada em exercício, em 2011, de servidores concursados para a área de TI, responsáveis pelo desenvolvimento do sistema de informação do TJX.

A análise do perfil desses profissionais revelou que os mesmos eram oriundos de outras organizações onde já exerciam posições relacionadas à gestão de informações, o que influenciou a adoção de várias práticas de TI pela organização. Dessa forma, observamos a presença do isomorfismo normativo e do isomorfismo mimético (Powell & DiMaggio, 1991) nas escolhas que determinaram o desenho do sistema de informação do TJX.

“Sub sub divisão” (como “4.1. Estrutura a) comitê gestor de TI, b)”) deixou a seção estranha. Sugiro rever formatação e apresentação do conteúdo.

O sub-título do trabalho é **“uma análise da institucionalização de estruturas e processos de TI em uma organização do Poder Judiciário Brasileiro”**. Os tópicos 4.1 e 4.2 representam as estruturas e os processos de TI, respectivamente. Nesse sentido, não conseguimos vislumbrar uma divisão que melhore a apresentação do conteúdo. Se necessário, sugestões serão bem-vindas.

Igualmente acho que uma discussão mais articulada com a teoria seria bem-vinda. Considerações finais. Enfatizar implicações ou contribuições inovadoras do trabalho.

Reproduzimos aqui, o que entendemos atender à solicitação sobre implicações e contribuições do trabalho.

Nossa pesquisa sustenta a validade do *framework* de Burns e Scapens (2000) e, corroborando com os achados de Lukka (2007) demonstra o relacionamento entre regras

formais e as rotinas informais. Utilizando o *framework* de Huy (2001) sustentamos que a mudança pode surgir do corpo técnico (engenharia), entretanto, sem o apoio da alta administração (comando) e o adequado treinamento das pessoas sua institucionalização fracassará.

Outra contribuição importante está associada com o relacionamento entre as pressões coercitivas e a institucionalização de práticas. Observamos que algumas práticas existem apenas de forma cerimonial, para atender exigências dos órgãos fiscalizadores, sem que sejam utilizadas efetivamente na gestão do TJX. Não por acaso, somente as análises de viabilidade e de riscos nas contratações de soluções de TI, os itens com maior risco de punição para os responsáveis em caso de não conformidade, são aqueles institucionalizados. Quanto aos demais itens, observamos que as pressões para que fossem adotados foram relaxadas para um nível suficiente que permitiu que a adoção ocorresse via rotinas informais e ações diárias e pontuais, da mesma forma que encontrada por Lukka (2007).

Entendemos que os hábitos e rotinas da organização estão desacoplados das regras, postergando a adoção de novas práticas do SIG (BURNS e SCAPENS, 2000). No entanto, entendemos que a alta administração do TJX está satisfeita com o modelo de gestão atual e isso é acatado por seus subordinados. Nesse sentido, o não acoplamento entre as regras e as rotinas explicam o principal argumento de Burns e Scapens (2000) e Lukka (2007) de que mudança e estabilidade podem coexistir. No caso do TJX, mudanças no SIG realizadas pelo corpo técnico não são inibidas pela alta administração, mas também não são apoiadas. Conseqüentemente, as rotinas informais parecem contribuir para a estabilidade das ações do dia-a-dia na organização. A solução para esse problema estaria na capacitação e na socialização das estruturas e dos processos que, de acordo com Huy (2001), são intervenções que possibilitam as transformações culturais.

Os resultados adicionam conhecimento sobre o relacionamento entre os domínios formal e informal do SIG. Da mesma forma que Lukka (2007), acreditamos que ao considerar de forma simultânea o domínio formal e o informal, mudança e estabilidade podem coexistir tornando o processo de mudança menos traumático e com menor resistência. Apesar dessas conclusões, não observamos o apoio necessário da alta administração para que esse processo comece no TJX, prevalecendo ainda os hábitos e rotinas anteriores às pressões coercitivas. Esse resultado indica que mesmo em organizações altamente regulamentadas e fiscalizadas, os quatro tipos ideais de mudança

planejada propostos por Huy (2001) devem ser utilizados para que a mudança tenha sucesso.

Comentários menores:

.rever o uso da barra (“/”) como sinônimo em todo o texto; **corrigido**

.rever o uso dos marcadores em todo o texto (na ABNT corresponderiam a letras minúsculas); **corrigido.**

.rever grifo (como o uso do negrito) ao longo do texto onde não for subtítulo; **Se for permitido pela Revista, gostaríamos de manter os grifos, pois entendemos serem importantes para o entendimento do texto.**

.colocar vírgula depois de Lukka (2007) na página 19. **corrigido**