

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO

USO DA TECNOLOGIA NA MELHORIA DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Luciana Versiani dos Reis

Belo Horizonte
2015

Luciana Versiani dos Reis

USO DA TECNOLOGIA NA MELHORIA DO ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Monografia apresentada na Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho como um dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Orientadora: Mônica Moreira Esteves Bernardi

Belo Horizonte

2015

Luciana Versiani dos Reis

Uso da tecnologia na melhoria do atendimento ao cidadão

Trabalho de conclusão de curso

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Banca Examinadora

Agnez de Lelis Saraiva, Fundação João Pinheiro.

Glauber Flaviano Silveira, Fundação João Pinheiro.

Mônica Moreira Esteves Bernardi, Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte, 16 de Junho de 2015

RESUMO

O presente trabalho tem como tema principal o uso da tecnologia como ferramenta capaz de melhorar o atendimento ao cidadão, tanto na prestação de serviços quanto na transparência de informações públicas. Busca-se uma análise dos avanços e desafios ocorridos nos governos atuais, com destaque para Minas Gerais. Para se atingir esse objetivo, foi realizada uma revisão bibliográfica para aprofundar sobre o conceito de governo eletrônico e o uso da tecnologia por parte do Governo em diversos países. Em seqüência foram apurados dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a cerca do uso da internet e da posse de aparelhos móveis e, por fim, foi feita uma análise mais detalhada dos avanços ocorridos em Minas Gerais. Percebeu-se a partir dessas ferramentas que a o uso da tecnologia pelos Governos tem trazido resultados positivos para o cidadão e para o Estado, fortalecendo a forma de comunicação entre eles. Entretanto ainda se fazem presentes muitos desafios a serem superados.

Palavras-chave: Governança eletrônica. Canais de comunicação. Tecnologia. Internet. Atendimento ao cidadão. Minas Gerais. Unidades de atendimento Integrado.

ABSTRACT

This work has as main theme the use of technology as a tool capable of improving citizen service, both in service delivery and in the transparency of public information. Search an analysis of the progress and challenges occurring in today's governments, especially Minas Gerais. To achieve this goal, a bibliographic review was carried out to deepen on the concept of e-government and the use of technology by the government in several countries. Subsequently they were calculated data from the Brazilian Institute of Geography and Statistics about the use of the Internet and possession of mobile devices and, finally, was made a more detailed analysis of the progress made in Minas Gerais. It was noticed from these tools that the use of technology by governments has brought positive results for the citizen and the state, strengthening the means of communication between them. However they are still present many challenges to overcome.

Keywords: Electronic Governance. Communication channels. Technology. Internet. Citizen service. Minas Gerais. Integrated

LISTA DE SIGLAS

CEGE- Comitê Executivo do Governo Eletrônico

CEGUAI - Coordenadoria Especial de Gestão das Unidades de Atendimento Integrado.

COHAB - Companhia de Habitação de Minas Gerais

COPASA - Companhia de Saneamento de Minas Gerais

DCGUAI - Diretoria Central de Gestão das UAIs

DETRAN - Departamento de Trânsito

GTTI- Grupo de Trabalho em Tecnologia da Informação

IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPSEMG - Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais

LAI- Lei de Acesso a Informação

MCT- Ministério da Ciência e Tecnologia

MGS- Minas Gerais Administração e Serviços SA

OCDE- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONU - Organização das Nações Unidas

PNAD -Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios

PROCON - Proteção e Defesa do Consumidor

PSIU - Postos de Serviço Integrado Urbano

SAC - Serviço de Atendimento ao Cidadão

SEF - Secretaria Estadual da Fazenda

TIC- Tecnologia de Informação e Comunicação

TRE - Tribunal Regional Eleitoral

UAI - Unidades de Atendimento Integrado

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade- Brasil - 2005/2011.

Gráfico 2 - Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade - Brasil - 2005/2011.

Gráfico 3 - Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade, por classes de rendimento mensal real domiciliar per capita a preços de setembro de 2011 - Brasil - 2005/2011

Gráfico 4 - Pessoas e Variação do número de pessoas de 10 anos ou mais de idade que tinham telefone móvel celular para uso pessoal – Brasil - 2005/2011.

Gráfico 5 - Percentual de pessoas que tinham telefone móvel celular para uso pessoal na população de 10 anos ou mais de idade, por grupos de idade – Brasil -2005/2011.

Gráfico 6 - Percentual de pessoas que tenham telefone móvel celular para uso pessoal na população de 10 anos ou mais de idade, segundo as classes de rendimento mensal domiciliar per capita – Brasil - 2005/2011.

Gráfico 7 – Número de Atendimento nas Unidades de Atendimento Integrado 2013/2014.

Gráfico 8 – Relatório Simplificado do Acompanhamento da LAI-2014

Gráfico 9- Relatório Simplificado do Acompanhamento da LAI-2015

Sumário

1 INTRODUÇÃO	10
2 AVANÇO DA TECNOLOGIA E GOVERNANÇA ELETRÔNICA	13
2.1 A importância da tecnologia na relação Estado Cidadão.....	13
2.2 Governo Eletrônico e Participação Social.....	15
2.2.1 Governo Eletrônico.....	15
2.2.2 Participação Social.....	24
2.3 Multicanais De Entrega De Serviço.....	26
2.3.1 Serviços <i>Online</i>.....	27
2.3.2 Canal Móvel.....	28
2.3.3 Mídia Social.....	30
3 DADOS REFERENTES AO ACESSO A INTERNET E AO USO DE APARELHOS MÓVEIS PARA USO PESSOAL.....	31
4 EXPERIÊNCIA MINEIRA DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO: AS UNIDADES DE ATENDIMENTO INTEGRADO.....	39
4.1 Histórico.....	39
4.2 Funcionamento das UAI's.....	42
4.3 Avanço nas Unidades de Atendimento Integrado.....	44
4.4 Transparência no estado de Minas Gerais.....	47

5 DESAFIOS E PROPOSTAS NO USO DA TECNOLOGIA PARA ATENDER AO CIDADÃO.....	52
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
ANEXOS.....	65

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo analisar de que forma a tecnologia tem auxiliado na relação Estado-Cidadão, tanto no que diz respeito à transparência, bem como no que tange a qualidade dos serviços prestados pelo Estado.

É dever constitucional de o Estado oferecer aos cidadãos serviços básicos como saúde e educação bem como viabilizar o acesso aos demais serviços ainda que diretamente prestados pelo setor privado. Além disso, deve o Estado garantir o acesso universal a estes serviços sem que haja qualquer tipo de discriminação, garantindo igualdade de acesso às oportunidades. Desde a década de 70, o Brasil tem estudado, aprimorado e criado novas técnicas de atendimento ao cidadão. Foi a partir de 1980 que começou a surgir a ideia de *shopping centers* de serviços públicos cujo objetivo seria estabelecer um único local que prestasse diversos serviços (*Onde stop shop*). As primeiras experiências surgiram na década seguinte no Estado da Bahia, com o SAC (Serviço de Atendimento ao Cidadão) e em São Paulo, com o Poupatempo.

A partir da década de 90, com o surgimento da internet e do telefone móvel, a população começou a se envolver cada vez mais com as novas tecnologias e esta tendência parece não ter fim. Tanto os cidadãos quanto o setor privado tem utilizado essas novas tecnologias para alcançar maior transparência nas atitudes governamentais bem como a satisfação dos seus interesses, necessidades e expectativas.

A Administração Pública está inserida em um mundo de constantes mudanças, que exigem dos governantes mais eficiência, maior oferta de serviços públicos de qualidade, controle social e garantia dos direitos individuais. (SANTOS, 2008).

Neste sentido, contribui para que as necessidades dos cidadãos sejam melhor atendidas, a existência de um canal eficaz de comunicação entre Estado e cidadão para que ambos sejam ouvidos: o Estado deve esclarecer aos cidadãos suas condições e os cidadãos devem mostrar ao Estado suas necessidades para que este oriente o processo de elaboração e implementação das políticas públicas.

Com o avanço tecnológico e o início da economia digital, a discussão sobre o aprimoramento do atendimento ao cidadão envolve o governo eletrônico que, por sua vez, se apresenta de forma mais atuante na prestação de serviços e de informações ao cidadão. Os novos recursos da tecnologia de informação e comunicação favorecem a rapidez e a eficácia da atuação estatal. E o governo amplia sua capacidade de atuação quando aplica este potencial tecnológico no fomento à participação do cidadão no governo eletrônico, podendo, inclusive fortalecer a democracia. O avanço tecnológico permitiu moldar as

relações da sociedade com seus governos com maior interatividade, participação e simplicidade. (SANTOS,2008).

Com isto, este trabalho se justifica pela intensificação do uso da internet e do telefone móvel pela população, surge uma oportunidade de aprimoramento da relação entre Estado e Cidadão. Sendo, pois, necessário maior atenção na tecnologia como forma de facilitar o acesso aos dados públicos bem como viabilizar um atendimento mais focado nas necessidades do cidadão. Como ainda se fazem presentes muitas dificuldades com relação ao uso da tecnologia como forma de aprimorar as relações governamentais, é importante a realização de um estudo mais aprofundado a cerca da forma como este avanço tecnológico poderia ser implementado para que, de fato, aprimore a relação do governo com o cidadão, tanto na prestação e oferta de serviços, como na disponibilização de dados para o exercício da cidadania por parte dos cidadãos.

A pergunta norteadora para o presente trabalho foi: Como o uso das novas tecnologias de comunicação e informação nos postos das Unidades de Atendimento Integrado – UAI contribuíram para a ampliação e melhoria do atendimento aos cidadãos que acessaram os seus postos nos anos de 2013 e 2014?

O objetivo geral é: analisar a influência do emprego das novas tecnologias de informação e comunicação nos postos das Unidades de Atendimento Integrado para a melhoria da oferta de serviços e facilitação do acesso dos cidadãos de Minas Gerais aos serviços ofertados nos anos de 2013 e 2014.

Para atingir o objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Produzir um balanço da literatura sobre governo eletrônico ou e-gov;
- Destacar a importância do uso da tecnologia na relação Estado-cidadão bem como a participação social neste contexto
- Identificar os principais multicanais utilizados
- Trazer dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a cerca do acesso a tecnologia
- Apresentar a experiência mineira, seus avanços e desafios
- Apresentar possíveis soluções para melhorar o atendimento ao cidadão por meio do uso da tecnologia

Para a realização deste trabalho a metodologia utilizada foi uma revisão bibliográfica e documental sobre o tema para um maior aprofundamento a cerca do conceito de governança eletrônica bem como aprofundar o conhecimento sobre os multicanais de serviços mais bem sucedidos, ou seja, sobre os meios tecnológicos que tem sido usados ao

redor do mundo, e cujas experiências tem trazido resultados positivos. Também foram abordados dados analisados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a cerca do uso da internet e de aparelhos móveis para uso pessoal e, por fim, foram demonstrado os avanços que já ocorreram no modelo implementado em Minas Gerais, de forma a comparar tais avanços com possíveis formas de melhorar ainda mais este atendimento.

Desta forma, formulou-se a seguinte hipótese: Em detrimento do aumento do uso de ferramentas tecnológicas por parte do cidadão, estas podem ser utilizadas para potencializar a melhoria da prestação dos serviços utilizando-se canais de comunicação do governo eletrônico.

Para tanto, o presente trabalho está estruturado da seguinte forma: na primeira parte tem-se o contexto do avanço tecnológico atrelado aos diversos conceitos de governo eletrônico. Em seguida será explicada a importância da tecnologia na relação Estado-Cidadão. Com base no relatório de pesquisa da ONU de 2014, serão explicados os principais canais que têm sido utilizados pelos governos no mundo, com alguns exemplos práticos que foram aplicados no exterior e poderiam ser aplicados no Brasil e, especificamente, em Minas Gerais. Dentre os principais canais destacam-se: online, móvel e mídia social. Na seção seguinte, serão demonstrados os dados do IBGE referentes à pesquisa realizada pela PNAD com os dados de 2011 sobre o acesso da população brasileira à internet e com relação à posse do telefone móvel. Em seguida será demonstrado como se dá o atendimento ao cidadão em Minas Gerais. E, por fim, serão abordados os desafios enfrentados pelos governos e potenciais propostas para melhorar o atendimento aos cidadãos.

2 AVANÇO DA TECNOLOGIA E GOVERNANÇA ELTRÔNICA

2.1 A importância da tecnologia na relação Estado Cidadão

O uso da tecnologia pelo setor público apresenta diversas vantagens, das quais se destaca a colaboração e criação de redes entre setores e órgãos do Governo, possibilitando melhor compartilhamento de informações, além de entregar os serviços com mais celeridade e mais eficiência. Outra vantagem seria a criação de novos produtos que poderiam ser entregues por diferentes canais. Como por exemplo, a criação de um programa que auxiliasse a medir o nível de criminalidade em determinados locais, as pessoas que fossem vítimas de assaltos ou algum tipo de violência registrariam neste programa o local onde ocorreu tal crime e a partir destes registros o governo seria capaz de garantir maior segurança naqueles locais. Desta forma, busca-se atingir as expectativas e anseios dos cidadãos. É possível falar também no exercício da cidadania bem como na promoção da democracia, na medida em que a governança eletrônica permite maior transparência das informações governamentais.(SOUZA,2002)

Em 2014, a Organização das Nações Unidas (ONU) realizou uma pesquisa acerca da tecnologia de informação e comunicação como capacitadores potentes de instituições, tornando-as mais eficazes, transparentes e responsáveis. Esta pesquisa foi motivada pelo constante investimento em tecnologia no setor público em todas as regiões do mundo e em todos os níveis de desenvolvimento. Os resultados desta pesquisa foram publicados no Sumário Executivo da ONU: *“United Nations E- Government Survey 2014 – E- Government for the future we want”*. É com base neste documento que serão apresentadas as vantagens e os desafios para os próximos anos, no que envolve a tecnologia e o cidadão em diversas partes do mundo.

Segundo o relatório supracitado, O investimento tecnológico em questões governamentais é capaz de melhorar o desempenho do Governo, é capaz de aumentar a eficiência e a eficácia, bem como ampliar a prestação de serviços públicos. Além disso, com o advento da tecnologia, tornou-se possível maior transparência com relação aos gastos públicos, bem como reduzir a corrupção. Em decorrência disso, o ambiente tornou-se mais propício ao desenvolvimento econômico e facilitou a inclusão social por meio do acesso equitativo de serviços. Outra vantagem da tecnologia aplicada ao governo está associada a maior troca de informação entre os órgãos, reforçando mecanismos de colaboração e ampliando canais de comunicação dentro da própria Administração Pública e com o cidadão. Isto irá repercutir em uma melhor prestação dos serviços públicos e melhor

funcionamento da máquina estatal. Nesse sentido, é importante destacar que o desenvolvimento do governo eletrônico representa uma nova forma de operar instituições públicas, tendo como ponto central as expectativas e necessidades dos cidadãos.(DINIZ,2009).

Segundo a ONU (2014) , o progresso tecnológico na prestação de serviços pelo Estado ao cidadão tem sido alcançado por meio da maior participação da população nas atuações governamentais, na medida em que foram ampliados os canais móveis de comunicação cidadão-Estado. E isto é essencial nos governos democráticos, pois¹melhoram o acesso à informação e permitem que a população participe na tomada de decisão do Governo. (ONU,2014).

O Setor Público deve entregar ao cidadão serviços essenciais capazes de atender suas necessidades, deve fornecer oportunidades de crescimento econômico, bem como facilitar o envolvimento deste na elaboração de políticas públicas, promovendo empoderamento e bem estar das pessoas. Daí a importância da tecnologia no setor público. Esta é capaz de trazer novas oportunidades para transformar a Administração Pública em um instrumento de desenvolvimento social e institucional. Ela é capaz de integrar fluxos de trabalho e processos, gerenciar dados e informações, melhorar a prestação de serviços públicos, bem como ampliar os canais de comunicação para engajamento e capacitação das pessoas. Neste sentido, foi destacado pela ONU (2014, p.22): “*The opportunities offered by the digital development of recent years, whether through online services, big data, social media, mobile apps, or cloud computing, are expanding the way we look at e-government*”.¹

Outro ponto relevante do governo digital é o a inclusão social e digital dos cidadãos que, embora ainda representem um desafio no Brasil, como será apresentado na seção 6 deste trabalho, é uma forma de ampliar a participação daqueles cidadãos que já se encontram inseridos no mundo digital. (BALBONI,2007).

Ainda segundo Relatório Executivo da ONU, uma série de fatores geram grandes disparidades entre regiões e países no que se refere ao desenvolvimento do Governo eletrônico. Uma importante observação tirada da pesquisa é que o nível de renda de um país é um indicador geral da capacidade econômica e do progresso, o que influencia o desenvolvimento de governo eletrônico. Isto porque o acesso à infraestrutura tecnológica, e cidadãos capazes de compreender e aplicar a “literatura digital”, estão associados ao nível de renda de uma nação. (ONU,2014).

¹ As oportunidades oferecidas pelo desenvolvimento digital dos últimos anos, seja através de serviços on-line, dados grandes, mídias sociais, aplicativos móveis, ou computação em nuvem, estão se expandindo a forma como olhamos para o governo eletrônico. Tradução própria.

Mesmo com essas disparidades, houve um avanço global no que tange a internet e às aplicações tecnológicas na Administração Pública, com relevantes níveis de investimentos em telecomunicações, infraestrutura e desenvolvimento de capital humano. Os canais de comunicação entre Estado e cidadão estão cada vez mais diversificados com o avanço tecnológico. (ONU,2014).²

Os dados da pesquisa revelam que entre 2012 e 2014, o número de países que oferecem aplicativos nos aparelhos celulares, como forma de canais de comunicação, dobrou para quase 50 países. Muitas vezes esses aplicativos são usados diretamente para apoiar a erradicação da pobreza, a igualdade de gênero e inclusão social, bem como promover o desenvolvimento econômico, proteção ambiental, dentre outras políticas públicas.(ONU,2014).

2.2 Governo Eletrônico e Participação Social

2.2.1 Governo Eletrônico

O desenvolvimento da tecnologia veio acompanhado de uma evolução cultural e econômica da sociedade. Ao longo da última década, o mundo testemunhou mudanças trazidas pelo rápido avanço das tecnologias, tais como a Internet e a mídia social. Estes avanços foram difundidos em todos os países, tanto os desenvolvidos como os emergentes.(ESTEVEZ,2007).

As redes sociais impactaram de forma profunda a forma como as pessoas interagem umas com as outras e com o próprio governo. A transparência e a disponibilidade dos dados, somados ao crescimento de dispositivos móveis, enriqueceram ainda mais o meio tecnológico. A partir disso, houve um aumento das expectativas dos cidadãos de maior acesso às informações governamentais. Informações estas fornecidas no momento em que se dão os fatos (ONU,2014)

Em decorrência desse avanço e da os governos têm sido pressionados pelos cidadãos e pelo setor privado, que buscam maior transparência na gestão governamental, e serviços com maior qualidade e em conformidade com suas necessidades e expectativas (ABRUCIO, 1997). Em decorrência disso, cabe ao governo prover bens e serviços de forma mais eficaz e mais eficiente de modo a facilitar o desenvolvimento econômico e a promover o Estado de Direito. ²

Segundo Agune e Carlos, 2005 apud Diniz, 2009 a governança eletrônica envolve não apenas o uso da tecnologia no setor público mas está associada também à

² Este Estado de Direito deve ter o foco na igualdade de acesso às oportunidades.

modernização do aparato público, à melhoria da eficiência dos processos governamentais e, também, à prestação de serviços públicos eletrônicos. Em consonância com este posicionamento, Ruediger (2002) entende que o governo eletrônico envolve a fase do desenvolvimento de sistemas de provimento de serviços e a possibilidade de um maior exercício da cidadania, ou seja, não é apenas um provedor de serviços on line, é também uma “ferramenta de capacitação política da sociedade”. Assim, a construção do governo eletrônico envolve fatores como o maior acesso às informações públicas, o incremento da capacidade cívica da população, promoção do desenvolvimento econômico e de relações mais democráticas e transparentes entre governo e sociedade civil.

A Tecnologia de Informação e Comunicação tem sido usada de forma estratégica pelos governantes na melhoria da prestação de serviços e nos processos internos. Isto se justifica por diversos motivos, dentre eles: aumento do uso por parte dos cidadãos e das empresas de meios tecnológicos, a criação de serviços online. Com isso, as informações passaram a ser prestadas por meio de mídias eletrônicas e não somente por meio de papéis. Assim, é possível constatar que a necessidade de modernização da Administração pública induziu a reforma gerencial do Estado e evoluiu para o que hoje é conhecido como governo eletrônico. (DINIZ, 2009). Esta também é a constatação de Medeiros (2004), quando afirma que:

“O governo eletrônico – também conhecido como “e-gov” ou “e-governo” – vem se mostrando, no contexto anteriormente apresentado, como uma das maneiras encontradas pela administração pública para auxiliar na reforma administrativa e como um meio de serem alcançadas melhores condições de governança, por meio da prestação de serviços mais ágeis e eficientes à sociedade, reflexo de melhorias internas em sua gestão.” (MEDEIROS,2004, p.15)

Seguindo a argumentação apresentada por Medeiros, Diniz (2009) também reconhece a importância das novas tecnologias de informação e comunicação para o aperfeiçoamento e melhoria do desempenho dos governos. Ela entende que o uso destas tecnologias tem melhorado, entre outras coisas, a eficiência e a eficácia das políticas públicas. É o que fica expresso no seu argumento a seguir,

“(…)temas como desempenho, eficiência, eficácia, transparência, mecanismos de controle, qualidade do gasto público e prestação de contas, relacionados ao processo de modernização da gestão pública, foram associados ao processo de construção de programas de governo eletrônico.”(DINIZ 2009, p.25)

O uso destas tecnologias por parte do governo interfere na relação que este possui com o cidadão, empresas e outros governos, ou seja, muda a forma como o governo atinge seus objetivos no cumprimento do papel de Estado. Tal fato envolve melhoria em diversos aspectos como: processos da administração pública, aumento da eficiência, melhor governança, elaboração e monitoramento das políticas públicas, integração entre governos, e democracia eletrônica, representada pelo aumento da transparência, da participação democrática e *accountability* dos governos e, conseqüentemente, a exclusão digital. (PRADO, 2004; MEDEIROS,2004)

“Em conjunto, tecnicamente, o governo eletrônico, além de promover essas relações em tempo real e de forma eficiente, poderia ainda ser potencializador de boas práticas de governança e catalisador de uma mudança profunda nas estruturas de governo, proporcionando mais eficiência, transparência e desenvolvimento, além do provimento democrático de informações para decisão.” (RUEDIGER, 2002 p.30)

Segundo Pierre Lévy (2004), apud Santos (2008), são princípios fundamentais do governo eletrônico: construir os serviços em torno das escolhas dos cidadãos³; tornar o Estado e os seus serviços mais acessíveis⁴; Incluir as populações desfavorecidas⁵ pelas formas tradicionais de governo; utilizar de forma melhor a informação.

A relação Estado-cidadão ocorre, geralmente, por meio de portais eletrônicos governamentais, onde os governos expõe dados e informações sobre suas ações , possibilitando maior participação cidadã. Além disso permite uma interação com a população de forma mais célere. Desta forma, é possível dizer que a Tecnologia de Informação e Comunicação apresentam um grande potencial democrático, havendo participação popular , e transparência. (PINHO,2008).

A internet, como um dos principais meios usados pelo governo eletrônico, auxilia o cidadão a solicitar informações aos governantes, bem como expressar opiniões .Tal como afirma Chahin (2004) apud Pinho (2008):

“A internet surge como um “facilitador da participação da sociedade no governo e do exercício do controle social. Não é por meio da tecnologia que se criará a participação nem o controle social mas, se já existem mecanismos para isso, então ela pode facilitar sua concretização” (CHAHIN et al., 2004:49 apud PINHO,2008, p.477)

³ Neste caso, os governos eletrônicos têm os meios para ampliar o diálogo com os cidadãos beneficiários dos serviços públicos e poderão estabelecer diálogos para aperfeiçoá-los e ajustá-los as necessidades destes e tomar decisão dentro das portas fechadas da administração.

⁴ Principalmente utilizando a internet para estes acessos.

⁵ Aqui estão incluídos serviços para as minorias linguísticas, os deficientes, os expatriados, os estrangeiros, entre outros.

Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2001 apud Medeiros (2004) a vertente digital da governança eletrônica possui seis principais objetivos:

“(1) “estar presente”, ou seja, assegurar sua visibilidade na sociedade; (2) mostrar exemplo aos demais atores da Sociedade da Informação; (3) prestar informações de maneira mais eficaz; (4) oferecer serviços de forma virtual; (5) permitir a consulta aos cidadãos e (6) facilitar a participação na formulação das políticas públicas.” (OCDE, 2001^a apud Medeiros, 2004, p.32)

A relação Estado-cidadão pautada no governo eletrônico possui diversas vantagens, dentre as quais se destacam: interatividade; eficiência; maior acesso aos serviços públicos, com incremento da qualidade (simplicidade, rapidez); aumento da participação popular; fomento à transparência; incentivo ao controle social; fortalecimento da governança; redução de custos; promoção da cooperação interorganizacional do Estado; organização das informações dos órgãos do governo; e segurança da informação. (SANTOS, 2008).

O governo eletrônico é um fenômeno bastante recente que surgiu a partir de 1999, nos Estados Unidos da América e depois espalhou-se por quase todos os países. É, pois, difícil existir um conceito único, sendo “um fenômeno recente e ainda não claramente definido”, (ALVES, 2006, p. 19 *apud* COSTA, 2008, p.16). Diante disso, serão apresentados alguns conceitos relevantes para o estudo do atendimento eletrônico ao cidadão. A partir desta diversidade conceitual, Marcos Vinícius Alves (2006) elaborou um quadro com alguns dos mais relevantes conceitos de governo eletrônico.

Quadro 1 - Conceitos de Governo Eletrônico

Conceito	Fonte
Utilização da Internet e da <i>web</i> para ofertar informações governamentais aos cidadãos	Nações Unidas e Sociedade Americana para a administração Pública (UN e ASPA, 2002, p. 1).
Uso de novas tecnologias da informação e comunicação, especialmente a Internet, como ferramenta para melhorar o governo	OCDE (2003, p.11)
O termo eletrônico “tem foco no uso das	Ruediger (2002, p.1)

novas tecnologias de informação e comunicação [...] aplicadas a um amplo arco das funções de governo e, em especial, deste para com a sociedade”.	
Otimização contínua da disponibilização de serviços governamentais, participação do cidadão e governança, a partir da transformação das relações internas e externas e utilizando-se a tecnologia, a Internet e as novas mídias.	Gartner Group (2000, p.8)
e-Gov não se restringe à incorporação de novas tecnologias para ampliar a capacidade de conexão entre governo e cidadão. As relações dentro do próprio governo também se reinventam. O governo, nas suas mais deferentes instâncias, passa a atuar em rede. Cada poder, cada esfera, e seus respectivos desdobramentos, trabalham como extensões, atuando como nós desta rede de governo. O advento do e-governo é resultado da aproximação dos nós entre todos os atores: governo eletrônico, cidadãos, empresas, terceiro setor.	Pomar et alli (2003, p. 2)

Fonte: ALVES, 2006 *apud* COSTA, Walkiria Guimarães Teixeira. Governo eletrônico: análise do quesito “e-democracia” na avaliação dos *sites* do governo do estado de minas gerais 2008.84f. Trabalho realizado como requisito de conclusão do curso de Especialização em Gestão Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2008.

Segundo Lenk & Traunmüllerv (2001) *apud* Marcondes, 2015, há quatro perspectivas presentes no governo eletrônico:

“A Perspectiva do Cidadão - visando oferecer serviços de utilidade pública ao cidadão contribuinte;
A Perspectiva de Processos - visando repensar o modus operandi dos processos produtivos ora existentes no Governo, em suas várias esferas, tais como, por exemplo, os processos de licitação para compras (e-procurement);
A Perspectiva da Cooperação - visando integrar os vários órgãos governamentais, e estes com outras organizações privadas e não-governamentais, de modo a o processo decisório possa ser agilizado, sem perda de qualidade,

assim como evitando-se fragmentação, redundâncias etc. hoje existentes nas relações entre esses vários atores; A Perspectiva da Gestão do Conhecimento - visando permitir ao Governo, em suas várias esferas, criar, gerenciar e disponibilizar em repositórios adequados, o conhecimento tanto gerado quanto acumulado por seus vários órgãos.”(MARCONDES, 2015, p.5)

A partir destas perspectivas percebe-se uma nova estrutura de governo na governança eletrônica, cujo principal foco é a melhoria no atendimento ao cidadão, tanto no que se refere ao processo de oferta de serviços quanto na qualidade destes. Percebe-se também um novo olhar institucional para a própria Administração Pública, ou seja, ao buscar maior integração entre órgãos, busca-se maior eficácia por parte do Estado.

Em Minas Gerais, como será abordado no capítulo 5 deste trabalho, as Unidades de Atendimento Integrado (UAI) passaram por mudanças estruturais e institucionais que atenderem a estas perspectivas, principalmente a perspectiva cidadão e a perspectiva processo. No caso das UAI's, no que se refere a perspectiva cidadão, o estado de Minas Gerais tem grande preocupação em atender às necessidades da população, ofertando, pois, diversos serviços essenciais a esta. Com relação a perspectiva processo, foi insituído um “modus operandi” bastante eficiente para o público de forma a direcioná-los da forma mais célere possível para o serviço demandado.(MINAS GERIAS, 2011)

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico-OCDE, 2001^a apud Medeiros (2004) a vertente digital da governança eletrônica possui seis principais objetivos:

“(1) “estar presente”, ou seja, assegurar sua visibilidade na sociedade; (2) mostrar exemplo aos demais atores da Sociedade da Informação; (3) prestar informações de maneira mais eficaz; (4) oferecer serviços de forma virtual; (5) permitir a consulta aos cidadãos e (6) facilitar a participação na formulação das políticas públicas.” (OCDE, 2001^a apud Medeiros, 2004, p.32)

A partir dos objetivos acima listados, extrai-se a ideia de que a governança eletrônica representa um Estado mais preocupado com a prestação de serviços ao cidadão e com a participação deste nas ações governamentais. Esta preocupação se faz necessária pois com os meios eletrônicos disponíveis a população tem maior acesso a informação, o que pode facilitar sua integração com o Governo, tanto no que diz respeito aos serviços ofertados via estes meios eletrônicos, quanto no engajamento social nas políticas públicas realizadas pelo Estado.

O setor público passou por uma reforma gerencial que visava, dentre outros objetivos, a modernização da máquina estatal, visando esgotar o modelo burocrático. Esta

reforma ficou conhecida como “New Public Management” e teve como principal objetivo buscar a excelência da prestação de serviços ao cidadão. (DINIZ, 2009)

Um breve histórico a cerca do surgimento da governança eletrônica no Brasil foi descrito por Souza (2002),p.33 apud Medeiros (2004):

“Por intermédio do Decreto Presidencial de 3 de abril de 2000, criou-se um Grupo de trabalho Interministerial, com a finalidade de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas com as novas formas eletrônicas de interação. Informalmente, esse núcleo de pessoas ficou conhecido como Grupo de Trabalho em Tecnologia da Informação - GTTI.

A criação do GTTI foi inserida dentro da política do Governo, para lançar as bases da criação de uma sociedade digital no Brasil. Suas ações coadunaram-se com as metas do Programa Sociedade da Informação, coordenado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT. Nesse contexto, o GTTI assumiu o papel de facilitador na busca dos objetivos daquele Programa.

O trabalho do GTTI, inicialmente, concentrou esforços em três das sete linhas de ação do Programa Sociedade da Informação do MCT: universalização de serviços, Governo ao alcance de todos e infraestrutura avançada.” (MEDEIROS,2004, p.34)

A criação do GTTI representou um avanço para o governo eletrônico ao propor os meios eletrônicos como nova forma de interação entre cidadão e Estado. Ao ser inserida na política governamental, percebe-se que uma das prioridades do Governo passou a ser inserir a informática dentro das ações e políticas governamentais de forma a universalizar o serviços e facilitar o acesso destes pela população.

A fim de implementar as medidas discutidas pelo GTTI, o governo brasileiro criou a “Proposta de Política de Governo Eletrônico para o Poder Executivo Federal” (BRASIL, 2000), onde foram detalhados os principais objetivos e metas. Dentre eles, destacam-se:

“Estabelecer um novo paradigma cultural de inclusão digital, focado no cidadão/cliente, com a redução de custos unitários, a melhoria na gestão e qualidade dos serviços públicos, a transparência e a simplificação de processos (...);cooperação, convergência e integração das redes e dos sistemas de informações do governo são fundamentais(...);o uso do “peso institucional do governo” no mercado, integrando ações de compra e contratação de tecnologias da informação que possam reduzir custos unitários.” (BRASIL,2000, p.5)

Notou-se que a tecnologia seria uma ferramenta muito importante para atender as demandas dos cidadãos e para incluí-los dentro das políticas públicas realizadas pelo Estado. Seria, pois, um espaço de participação da população e um instrumento facilitador e simplificador dos processos existentes no Governo.

Além disso, foi criado o Comitê Executivo do Governo Eletrônico (CEGE), cuja meta foi definida da seguinte forma:

“disponibilizar todas as informações e os serviços governamentais na Internet. Também tem o objetivo de garantir acesso à Internet a toda a população brasileira. Procura contribuir para que os serviços disponibilizados sejam de fato utilizados por todos, ampliando a inclusão digital.”(BRASIL, 2015 b).

Daí a maior preocupação com a transparência e com a participação popular, na medida em que o CEGE tinha como objetivo ampliar a inclusão digital e a disponibilização de dados e informações oficiais sobre o governo.

Este comitê definiu as áreas de competência e seus respectivos objetivos, conforme demonstra o quadro abaixo:

Quadro 2- Competências e Objetivos do Comitê Executivo do Governo Eletrônico

ÁREA DE COMPETÊNCIA	OBJETIVOS
Implementação do Software Livre	Implementar medidas para adoção do software livre na administração pública federal; Formular uma política nacional para o software livre.
Inclusão Digital	Propor ações do governo federal em inclusão digital; Incentivar inclusão social dentro da autonomia tecnológica nacional e da sustentabilidade econômica.
Integração de Sistemas	Promover a integração dos principais sistemas estruturadores do Governo Federal, a padronização de cadastros e tabelas em uso e a uniformização dos sistemas corporativos que devem ser integrados aos estruturadores.
Sistemas Legados e Licenças de Software	Conter custos na manutenção de sistemas legados e na aquisição de licenças de softwares; Promover ganhos de escala decorrentes do poder de compra do Estado.
Gestão de Sítios e Serviços Online	Disponibilizar um conjunto de serviços e informações do governo federal na Internet, de maneira uniforme e com facilidade de acesso aos brasileiros e ao público estrangeiro.
Infraestrutura de Rede	Estabelecer normas e políticas visando à integração das diversas redes (voz, dados e imagem) do governo.
Governo para Governo	Definir as ferramentas de governo eletrônico que possam contribuir na melhora das relações entre o governo federal, estados e município; Incentivar a implementação de práticas locais que permitam efetivo controle social do uso desses recursos.
Gestão de Conhecimento e Informação Estratégica	Identificar e monitorar conhecimentos e informações estratégicas que deverão ser

	compartilhados e integrados entre os órgãos de governo, tendo como principais produtos normas e recomendações ao Governo Eletrônico.
--	--

Fonte: Adaptado de :MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. Governo eletrônico no Brasil: aspectos institucionais e reflexos na governança.2004.315f. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade de Brasília. Brasília,2004.

O quadro acima traz algumas informações importantes sobre a importância dada à inclusão social para otimizar a prestação de serviços pelo governo ao estabelecer, dentre outras medidas, a implantação do software livre para facilitar o acesso à internet; criar políticas federais, estaduais e municipais de inclusão digital e promover integração e padronização dos sistemas de informática de forma a facilitar a troca de informações entre entes, órgãos e entidades do governo.

O combate à exclusão digital, segundo Fernandes e Afonso (2001) deve levar em consideração os seguintes aspectos:

- a) *infra-estrutura e acesso*: facilidades coletivas e individuais de acesso local a baixo custo;
- b) *capacitação*: treinamento no uso do meio e formação de quadros para configurar, operar e desenvolver serviços e sistemas;
- c) *gestão e sustentabilidade*: viabilização econômica e financeira para garantir a manutenção e atualização dos serviços locais;
- d) *conteúdo*: oferta de conteúdos locais, serviços e sistemas de informação em idioma nacional, democratização de todas as informações públicas, facilidades para a produção e disseminação de conteúdos locais.” (FERNANDES E AFONSO,2001, p.27).

O lançamento da Política de Governo Eletrônico brasileira, em 2001, tinha como principais linhas de ação: Oferta na internet de todos os serviços prestados ao cidadão, com melhoria dos padrões de atendimento, redução de custos e facilidade de acesso; Ampliação do acesso a informações pelo cidadão, em formatos adequados, por meio da internet; Promoção da convergência entre sistemas de informação, redes e bancos de dados governamentais para permitir o intercâmbio de informações e a agilização de procedimentos; Implantação de uma infra-estrutura avançada de comunicações e de serviços, com padrões adequados de segurança e serviços, além de alto desempenho; Utilização do poder de compra do Governo Federal para a obtenção de custos menores e a otimização do uso de redes de comunicação; Estimulação do acesso à internet, em especial por meio de pontos de acesso abrigados em instituições públicas ou comunitárias; e Concorrência para o fortalecimento da competitividade sistêmica da economia.(SANTOS,2008)

As ações referentes ao governo eletrônico vem sendo prestada nas três esferas de governo:federal, estadual e municipal, assim explicita:

“São bem conhecidos os casos da Receita Federal, com a simplificação do processo de declaração de ajuste anual do IR, das compras governamentais pelo Pregão Eletrônico e das eleições gerais com o auxílio das urnas eletrônicas em nível nacional. Nos níveis estadual e municipal, a adoção de recursos tecnológicos e sistemas de informática pública vêm permitindo muitos avanços sociais: sistemas para o agendamento de consultas médicas em hospitais e postos de saúde; sistemas automatizados de matrículas escolares, que acabaram com as filas na porta das escolas públicas; lojas (praças) de atendimento integrado que, complementados pela entrega de serviços por meio dos portais governamentais na internet, dispensam a necessidade da presença física do cidadão nos órgãos públicos.”(DINIZ,2009, p.35)

Dentre as diversas ações eletrônicas governamentais, será destacado neste trabalho o Portal da Transparência, na seção 6.

A partir dos conceitos apresentados acima, percebe-se o constante uso das tecnologias de informação como ferramenta de governo para se aproximar cada vez mais do cidadão. Para tanto se faz necessário analisar de que forma a tecnologia se torna importante na relação entre cidadão e Estado.

Entretanto é importante ressaltar que para melhorar a relação Estado - cidadão, cabe a este fazer o uso da tecnologia disponível e participar das políticas públicas implementadas pelo Governo. Participação esta atrelada a fiscalização dos gastos do governo e a efetiva participação na elaboração de políticas públicas, conforme será explicado na seção seguinte.

2.2.2 Participação Social

A participação social através de meios eletrônicos é também conhecida como “democracia digital”. Esta está associada ao aumento de oportunidades democráticas instituídas por meio de infraestrutura tecnológica da rede de computadores. Os meios eletrônicos, em especial a internet, permitem uma “participação mais fácil, mais ágil e mais conveniente (confortável, também)”. Além disso, a internet oferece meios para que os cidadãos se expressem politicamente, o que facilita que estes tornem-se politicamente ativos. (GOMES, 2005).

“Nesse sentido, a internet pode desempenhar um papel importante na realização da democracia deliberativa, porque pode assegurar aos interessados em participar do jogo democrático dois dos seus requisitos fundamentais: informação política atualizada e oportunidade de interação.

Além disso, a interatividade promoveria o uso de plebiscitos eletrônicos, permitindo sondagens e referendos instantâneos e o voto realizado desde a casa do eleitor.” (GOMES,2005 p.220).

A população tem sido vista como atores das políticas públicas, na medida em que participam da tomada de decisões governamentais, tendo, também, responsabilidade sobre elas. Ao utilizar de meios tecnológicos para aproximar das necessidades do cidadão, o governo busca decisões mais participativas, democráticas, inclusivas, colaborativas e deliberativas de forma a atender as necessidades e aos anseios da população. (ONU,2014).

Este engajamento das pessoas tem sido considerado, cada vez mais, como prioridade na tomada de decisão. Assim determinou a Declaração e Objetivos de Desenvolvimento do Milênio: oportunidades para os direitos humano (2000): “Trabalhar coletivamente para conseguir que os processos políticos sejam mais abrangentes, de modo a permitir a participação efetiva de todos os cidadãos, em todos os países”. Utilizando dos meios eletrônicos o cidadão pode se relacionar diretamente com o Estado, sendo, pois, uma oportunidade de engajamento da sociedade civil. (SHETTY,2015).

A construção desta sociedade inclusiva exige um enorme esforço de todas as partes envolvidas, sendo a internet um meio para facilitar tal inclusão e participação. Sendo, pois, necessário criar ambientes favoráveis a esta participação. Para tanto, cabe ao governo oferecer recursos atualizados com informações disponibilizadas de forma clara e objetiva. Deve criar ferramentas de feedback, pesquisas on-line, fóruns de discussão, etc. Ou seja, ferramentas capazes de obter a opinião pública sobre os serviços prestados via internet.

As redes sociais têm sido bastante utilizadas pelos cidadãos para se manifestarem sobre diversos temas, inclusive ações governamentais. Diante disso, o facebook, por exemplo, poderia ser usado como forma de divulgação de ações governamentais onde a população estaria apta a comentar e manifestar favoravelmente, ou não àquela determinada ação. (ONU,2014).

Outra forma de atrair os cidadãos seria por meio da criação de jogos ligados a estas redes sociais e/ou ligados a aplicativos. Tal como fez a Secretaria do Estado de Saúde do Governo de Minas Gerais, no ano de 2010, ao criar o jogo “Dengue Ville”, inspirado em um jogo popular do facebook conhecido como “Farm Ville”. Trata-se de um jogo que ensina as pessoas a como evitar os focos de dengue em casas e bairros. Para tanto, o jogador deve eliminar os locais onde houver água parada, evitando que o mosquito possa reproduzir. Ao criar este jogo, o Governo de Minas Gerais conseguiu estabelecer um canal de comunicação bastante eficaz e interativo com a população, conseguindo ainda, ensiná-la a evitar a dengue. (DENGUE VILLE,2015).

O exemplo supracitado é de extrema relevância nos dias atuais uma vez que jogos, aplicativos, rede sociais são grandes meios de comunicação da população. Assim sendo, envolver a população com ações governamentais, utilizando desses meios, seria uma forma eficiente de atrair o interesse populacional para questões polêmicas e atuais. Uma vez ouvida a população, será possível implantar um governo mais eficiente e democrático. Assim, o acesso a informação pelos meios eletrônicos permitem não apenas uma participação ativa e democrática da sociedade, bem como contribui para a construção da cidadania. (BALBONI, 2007).

Hoje em dia existem diversos meios eletrônicos usados pelo cidadão e pelo Estado que podem facilitar a integração entre eles. Na seção seguinte serão apresentados três dos principais canais mais usados.

2.3 Multicanais de entrega de Serviço

A prestação de serviços públicos através de diversos canais, de forma integrada e coordenada, é chamada de “multicanais de entrega de serviços”. Observa-se tendência de crescente ampliação das formas de contatar o cidadão, seja por meios *online* como a internet, sendo esta acessada por computadores pessoais ou até mesmo celulares e tablets, inclusive por meio de aplicativos.

Esta ideia de multicanais de entrega de serviços possui dois principais objetivos . O primeiro atrelado às necessidades dos cidadãos e o segundo à prestação de serviços de forma eficiente. (ONU,2014).

Atualmente os canais mais recorridos são: telefones ou *call centers*; portal *Web*; *E-mail*; SMS e outros serviços de mensagens; portal móvel (site móvel); aplicativos móveis; mídias sociais; quiosques públicos. Estes diversos meios não podem ser considerados como meios separados mas sim como um componente integral da governança eletrônica. Não é necessário que todos eles sejam utilizados. O que deve ser feito é otimizar os canais selecionados de forma a atingir os melhores resultados possíveis, com eficiência, celeridade e economia.

A abordagem “multicanal” deve integrar a estratégia do governo para aumentar a satisfação dos cidadãos bem como a confiança deste nas ações governamentais e, conseqüentemente, a responsabilização e transparência do governo. Esta estratégia deve ser analisada com bastante cautela pelos governos nacionais, dado o alto custo que podem trazer aos cofres públicos. (ONU,2014).

É importante ressaltar a importância da participação e colaboração cidadã nesses canais, pois é por meio deles que poderão ser elaboradas as políticas sociais necessárias. Daí a necessidade de definir o canal a ser usado com base no público-alvo que deseja

atrair para determinado serviço que for ser prestado. Uma forma de atraí-los e envolvê-los com as políticas públicas, seria separar os canais a serem usados, conforme perfis específicos, como por exemplo: usar um canal para pessoas idosas, para pessoas que vivem em situações precárias, outro para analfabetos, para a juventude, para imigrantes, mulheres e pessoas com deficiência. No caso da população rural, por exemplo, meios de comunicação via internet, provavelmente, não seriam muito eficientes dada a dificuldade de acesso a internet que tais locais, geralmente, ainda possuem.

Independente do canal selecionado, o *feedback* da população para o governo é fundamental. É, pois, necessário estabelecer um monitoramento constante, pelo cidadão, baseado em avaliação de resultados e indicadores de desempenho.

Em seguida serão abordados três tipos de canais que envolvem a internet: serviços online, canal móvel (smartphone), mídia social. Estes são, canais importantes que poderiam ser usados pelos atuais governos, tendo em vista a tendência social de utilizá-los cada vez mais.

2.3.1 Serviços *online*

Segundo dados da ONU, em 2014 todos os países do mundo já possuíam algum tipo de serviço governamental *online*. O que apresentou maior desenvolvimento de serviços nesta modalidade foi a França. Isto é explicado devido às constantes ações relacionadas a melhoria da qualidade dos serviços públicos o que é percebido pelas consultas realizadas junto aos cidadãos considerados os métodos de entrega desses serviços.

O site oficial (*servicepublic.fr*) do governo federal francês é bastante didático e fácil de usar. Ao entrar, a pessoa deverá se identificar como indivíduo, empresa ou associação. Em seguida serão apresentados, por assunto, os serviços prestados por meio do site. No caso dos indivíduos, por exemplo, há os seguintes assuntos: Dinheiro, Exterior-Europa, Família, Formação-Trabalho, Justiça, Habitação, Diversão, Papel-Cidadania, Sociais-Saúde. Outro aspecto interessante neste site é o fato de conectar o cidadão a debates e consultas atuais, facilitando o canal de interação entre o Governo e os interesses da população. (Anexo A)

Além desses serviços a França se comprometeu a expandir os serviços *online* analisando os custos, alternativas de infraestrutura comercial e a aplicação desta infraestrutura de forma a expandir o uso do software. Com este objetivo, a França criou uma política cujo objetivo é reduzir despesas com os meios eletrônicos e aumentar a agilidade por meio do incentivo da participação de outros intervenientes (tais como autoridades locais e por meio do desenvolvimento de parcerias de co-produção e de serviços.(ONU,2014).

Percebe-se a partir dessa breve análise do sucesso francês que o investimento em infraestrutura de telecomunicações é essencial na governança eletrônica, o que retoma a discussão apresentada na seção 2.1, entre países de baixa renda e países de alta renda. Na governança eletrônica dos países de baixa renda há certa priorização em serviços de informação, enquanto nos países de alta renda, estes são capazes de adicionar funcionalidades e características que exigem a cooperação entre os ministérios interativos, nas fases transacionais e conectadas.(ONU,2014).

Os serviços *online* também podem agradar aqueles que preferem serviços personalizados. Para isto, o governo poderia adicionar nas páginas de serviços a ideia de “*chat online*”. Desta forma os usuários tirariam suas dúvidas de forma individualizada. Um exemplo que se destacou nesse quesito⁶ se deu no estado do México onde os assistentes visuais aparecem no site de forma interativa e respondem às perguntas de forma escrita ou oral.(ONU,2014).

Embora a renda seja importante, outros fatores também devem ser levados em consideração quando se trata do desenvolvimento de serviços online. São eles: alto nível de liderança política de apoio, governança eletrônica no âmbito da administração nacional, infraestrutura, capacidade institucional para o serviço online, responsabilidade pública e envolvimento dos cidadãos e desenvolvimento de recursos humanos capacitados. Assim, ficou explicitado na pesquisa (ONU, 2014 p.78): “*This finding reaffirms the need for a close connection between online service strategies, telecommunication infrastructure, human capacity and other social and economic factors*”.⁶

O canal online é apenas um dos mais usados pelos cidadãos e pelo Estado. Outro canal bastante utilizado também são os aparelhos móveis, que serão apresentados a seguir.

2.3.2 Canal Móvel

Segundo a pesquisa realizada pela ONU, há cerca de 1,5 bilhões de usuários de smartphones no mundo e este número têm aumentado significativamente em diversos países. Isto demonstra que os países têm passado por tendências de mercado que ampliaram o acesso a informações por meio do uso de aparelhos móveis cuja maioria possua internet.Tendo em vista essa mudança estrutural e institucional em que estamos inseridos, os formuladores de políticas públicas podem ter como estratégia criação de

⁶ Este achado reafirma a necessidade de uma estreita ligação entre estratégias online de serviços, infraestrutura de telecomunicações, capacidade humana e outros fatores sociais e econômicos. Tradução própria.

aplicativos em celulares e tablets para que haja uma prestação de serviço eficaz e abrangente através do canal móvel.

Na grande maioria dos países desenvolvidos e em desenvolvimento, o celular tem se tornado um meio essencial no cotidiano das pessoas, sendo pois, um grande instrumento para o governo ofertar serviços ao cidadão. Para atender às demandas populacionais, por meio do canal móvel, o governo poderia fornecer informações e serviços para qualquer lugar e a qualquer hora por meio destes dispositivos. Nos Estados Unidos, ⁷por exemplo, o até então presidente Obama determinou que todas as Agências Federais fizessem, pelo menos, dois aplicativos para integrar o plano de governo digital, sob o lema: *“a 21st century platform to better serve the American people.”*⁷ (ONU,2014).

Outro exemplo de canal móvel é o que tem sido desenvolvido pela Vadafone, uma empresa de Comunicações móveis da Inglaterra, no Quênia. Esta empresa tem usado o canal móvel como forma de erradicar a pobreza e aumentar o emprego neste país. Foi criado o serviço de banco digital, chamado “M-Pesa”. Os usuários podem fazer depósitos, saques, transferências de fundos e pagar as contas e ainda satisfazer regras e regulamentos financeiros. Esse serviço bancário é estendido a todos, inclusive grupos desfavorecidos e vulneráveis. Além disso, o “M-pesa” tem ampliado os serviços, incluindo recarga de celular, pagamento de salários, conta poupança que rendem juros, além de transferência internacional de dinheiro. (ONU,2014).

O Reino Unido e os Estados Unidos também são exemplos de sucesso na criação de plataformas de relatórios formulados pelo próprio cidadão para relatar situações emergenciais em tempo real. No Quênia também foi desenvolvido um site para mapear relatos de violência, como forma de evitá-la e assegurar a segurança pública. Este site também foi usado para auxiliar jornalistas e cidadãos na época do terremoto no Haiti e das inundações na Austrália, uma vez que as informações são fornecidas em tempo real. (ONU,2014).

Outros importantes usos dos canais móveis estão associados à proteção do meio ambiente, bem como para evitar desastres ambientais. Nesses casos o governo desempenha papel crítico de coordenar estas situações. Em Bangladesh, está sendo desenvolvido um sistema baseado em SMS (mensagens de texto enviadas para celular) de alerta para os desastres ambientais e no Japão o governo tem investido nesses canais para fornecer aos cidadãos informações de emergências, como por exemplo, instruções de evacuação em casos de fenômenos naturais.(ONU,2014).

Embora apresente inúmeras vantagens, e já estar começando a ser desenvolvido em diversos países, o canal móvel está longe do seu potencial, principalmente dadas as

⁷ Uma plataforma do século 21 para melhor servir os povos americanos. Tradução própria

dificuldades tecnológicas que os países enfrentam, tanto no que se refere a infraestrutura como no próprio acesso da população menos favorável. Outro fator que tem dificultado sua implementação está associada aos altos custos de sua implementação e manutenção.

Assim sendo, os serviços online e o canal móvel são importantes instrumentos que podem ser usados pelo governo para se aproximar do cidadão. A seguir será apresentado o terceiro canal de maior relevância neste trabalho, a mídia social.

2.3.3 Mídia social

Outra forma que tem sido comumente usada pelos cidadãos são as redes sociais. Este canal pode ser acessado em computadores e em dispositivos móveis. É uma tendência da sociedade e, poderia ser mais explorada pelo setor público, pois por meio dela, é mais fácil chegar aos eleitores e aos grupos menos favoráveis. Em comparação com outros canais, seu custo benefício também aparenta ser melhor, uma vez que não são exigidos altos custos de investimento, já que muitas vezes utiliza plataformas não governamentais. (ONU,2014).

Não basta, entretanto, manter uma página no Twitter ou facebook para reduzir, manter ou aumentar a confiança dos cidadãos. Seria necessário realizar uma reengenharia nos processos de forma aproveitar as vantagens da rede social (informações em tempo real e interação com a população). É necessário, além dessas vantagens que o cidadão participe ativamente, envolvam-se com as informações, consultas, processos e tomadas de decisão.(ONU,2014).

Uma experiência que tem dado certo, tem ocorrido na África do Sul, onde os cidadãos relatam problemas na entrega de alguns serviços públicos como água e eletricidade e as respostas são dadas via Web, SMS e Facebook. Com isso percebe-se a importância da interação do cidadão com o Estado, ou seja, não basta serem criados os meios de comunicação e entrega dos serviços sem que haja uma participação da população.(ONU,2014).

O canal online, o canal móvel e a mídia social são meios que tem sido cada vez mais usados pelos cidadãos. Embora não sejam acessíveis por todas as pessoas, houve um aumento significativo desde 2005 do acesso à internet e o uso de aparelhos móveis para uso pessoal. Tal fato será demonstrado pelos dados coletados pela Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios (PNAD), na seção seguinte.

3 DADOS REFERENTES AO ACESSO A INTERNET E AO USO DE APARELHOS MÓVEIS PARA USO PESSOAL

Em 2013, foram divulgados os dados referentes ao acesso à internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal, obtidos a partir das informações da Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios- PNAD 2011. Estes dados são relevantes para este trabalho, porque demonstram a importância da internet e do uso de aparelhos móveis pela população, sendo, conseqüentemente, meios mais fáceis de estabelecer uma comunicação entre cidadão e Estado. Assim sendo, esses dados auxiliam na elaboração e implantação de políticas públicas voltadas ao cidadão. Com relação à internet foram observados “o acesso por estudantes e não estudantes, e o uso da rede segundo a condição de ocupação das pessoas e as formas de inserção no mercado de trabalho”(IBGE, 2013). E no que tange a posse de aparelhos móveis “são exploradas as relações com a idade, o sexo, o nível de instrução e os rendimentos domiciliares per capita, permitindo comparações entre 2005, 2008 e 2009.” (IBGE, 2013).

Na pesquisa que será apresentada, foram usados os indicadores elaborados por uma entidade de caráter internacional “*Partnership on Measuring ICT for Development*”. Assim, há quatro conjuntos de indicadores: Indicadores-chave da infraestrutura das TICs e do seu acesso; Indicadores-chave do acesso e uso das Tecnologias e Informação e Comunicação (TICs) nos domicílios e pelas pessoas; Indicadores-chave do acesso e uso das TICs pelas empresas; e Indicadores-chave do setor das TICs e do comércio de bens vinculados com as TICs. Além destes, pode-se destacar os “indicadores estendidos”, assim denominados por terem menor prioridade ou por não terem sido completamente testados. São eles: proporção de pessoas que utilizam telefone móvel celular; proporção de domicílios com acesso à Internet, por tipo de acesso: discado ou por banda larga; e frequência do acesso das pessoas à Internet, em qualquer lugar, nos últimos 12 meses: ao menos uma vez por dia; ao menos uma vez por semana, mas não todo dia; ao menos uma vez por mês, mas não toda semana; ou menos de uma vez por mês.

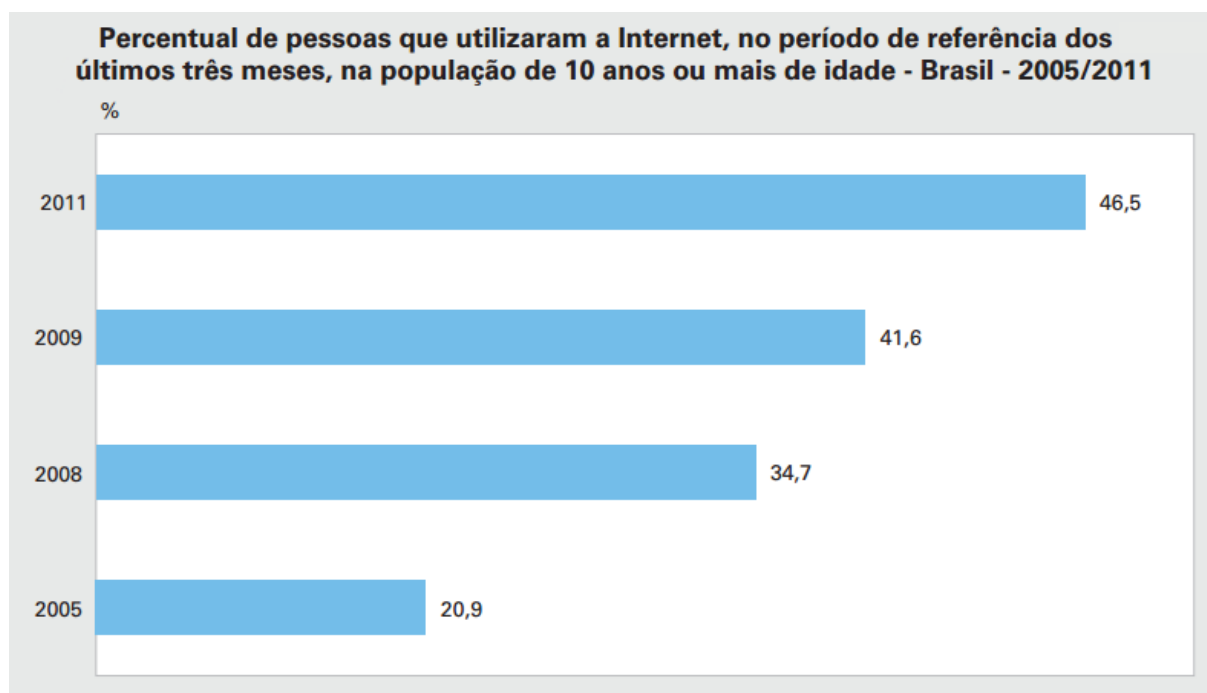
Esta pesquisa foi realizada com moradores com 10 ou mais anos de idade. Foi a eles perguntado se haviam acessado a internet nos últimos três meses em qualquer local. Segundo os resultados, em 2011, 77,7 milhões de pessoas da faixa etária entrevistada acessaram a Internet nos últimos três meses, o que equivale a 46,5% do total da população de 10 ou mais anos de idade. Em 2009, cerca de 41,6% da população-alvo haviam acessado a internet. Em 2008, este valor foi estimado em 34,7% da população-alvo e em 2005 cerca de 20,9 % da população-alvo.

A partir destes dados, conforme demonstrado no Gráfico 1, afigura-se que:

“De 2005 para 2011, a população de 10 anos ou mais de idade (população em idade ativa) cresceu 9,7%, enquanto o contingente de pessoas que utilizaram a Internet aumentou 143,8%, ou seja, em seis anos o número de internautas no País cresceu 45,8 milhões.”(IBGE, 2013).

Analisando os dados apresentados abaixo, percebe-se que a rápida evolução da tecnologia de informação tem alterado a estrutura da sociedade, que, por sua vez, tem utilizado, cada vez mais, meios eletrônicos, em especial a internet. As atividades da população tem se tornado cada vez mais dependente de infraestrutura eletrônica de informação e comunicação. (BALBONI,2007).

Gráfico 1- Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade- Brasil- 2005/2011.



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

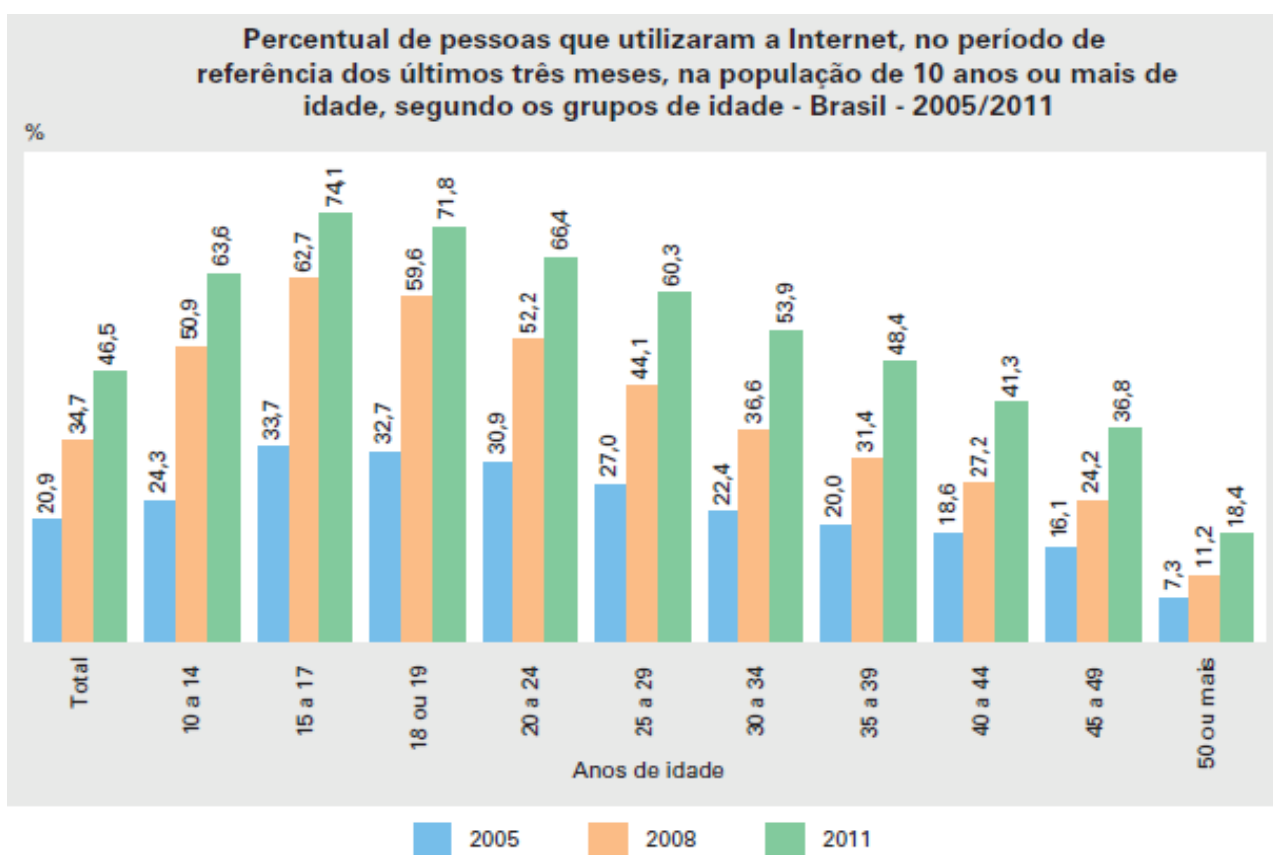
A PNAD analisou o acesso a internet por faixa etária, o que demonstrou que o maior uso se deu entre os jovens de 15 a 17 anos de idade, em 2011. Diante deste resultado, poderia o Estado, conforme já exposto anteriormente, criar *sites* e aplicativos móveis conforme faixa etária de forma a envolver, na elaboração de políticas públicas, pessoas de diversas idades.

Analisado o Gráfico 2, é possível perceber, também que desde 2005 até 2011, o percentual das pessoas que utilizam internet, aumentou em todas as faixas etárias, o que demonstra a importância estratégica deste “canal de comunicação” com o cidadão. A partir

destes dados é possível, inclusive, criar políticas públicas específicas conforme idade do público alvo para cada política (ONU,2014).

“Se a porta de entrada para a sociedade da informação é a internet, a infraestrutura de telecomunicações é o insumo básico para o seu funcionamento(…)” (BALBONI,2007, p.9)

Gráfico 2- Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade- Brasil- 2005/2011.



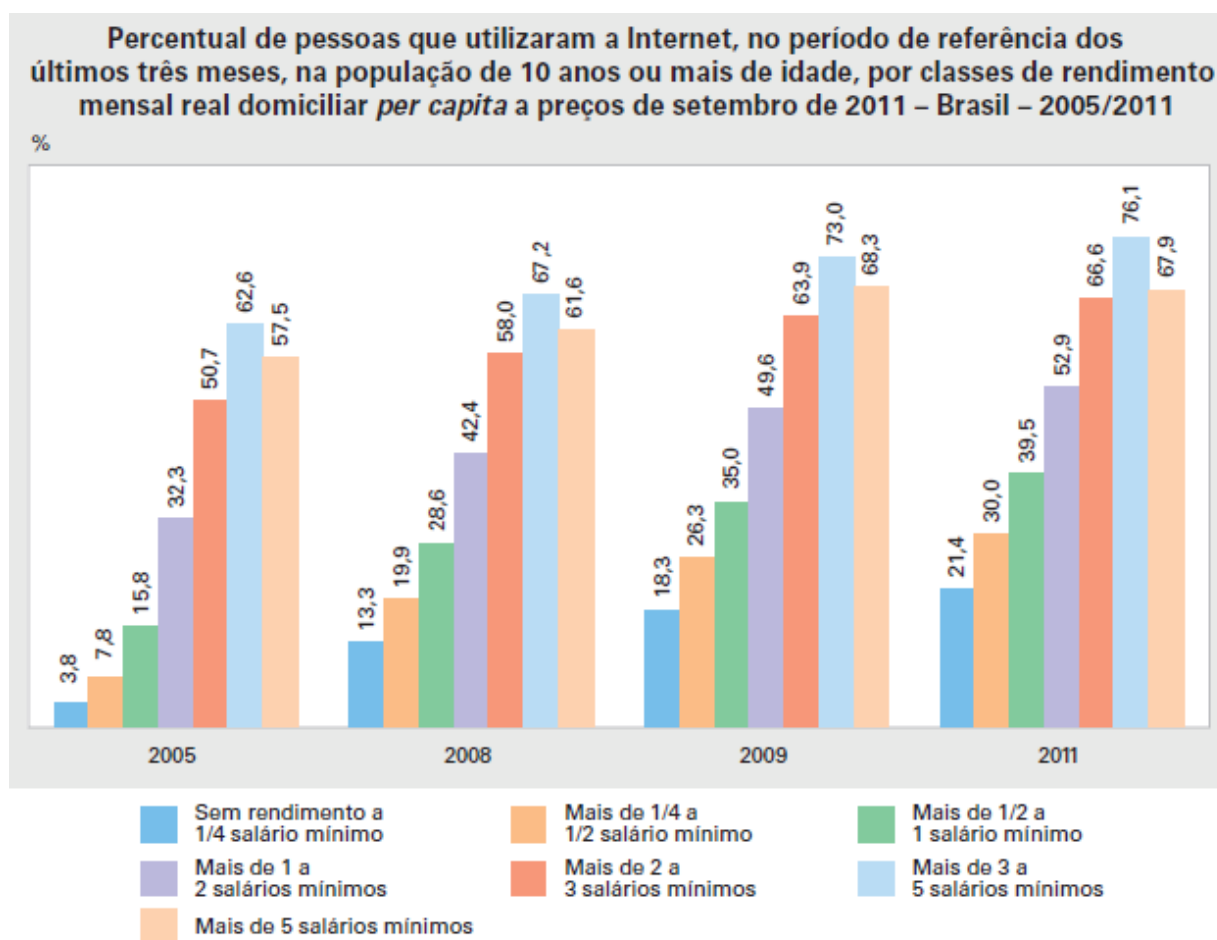
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

Outro critério usado na pesquisa, que é bastante relevante para este trabalho foi o acesso internet segundo renda per capita. É possível notar que houve um aumento substancial em todas as classes de rendimento mensal per capita, inclusive nas de rendimento baixo. O acesso da classe de 3-5 salários mínimos superou o acesso da classe cujo rendimento mensal per capita é acima de cinco salários mínimos.

Os dados abaixo demonstram que as pessoas mais carentes utilizam bastante a internet, não sendo esta, muitas vezes, uma forma de exclusão social. Este aumento do uso da internet por pessoas com baixa renda per capita demonstra que o governo tem aplicado

políticas de inclusão digital que tem trazido resultados positivos (BALBONI,2007). Já é sabido que a exclusão social é uma dificuldade a ser enfrentada pelo governo eletrônico, mas os dados demonstram que esta realidade vem mudando com a ampliação do acesso a internet no Brasil.

Gráfico 3 - Percentual de pessoas que utilizaram a Internet, no período de referência dos últimos três meses, na população de 10 anos ou mais de idade, por classes de rendimento mensal real domiciliar per capita a preços de setembro de 2011- Brasil- 2005/2011.

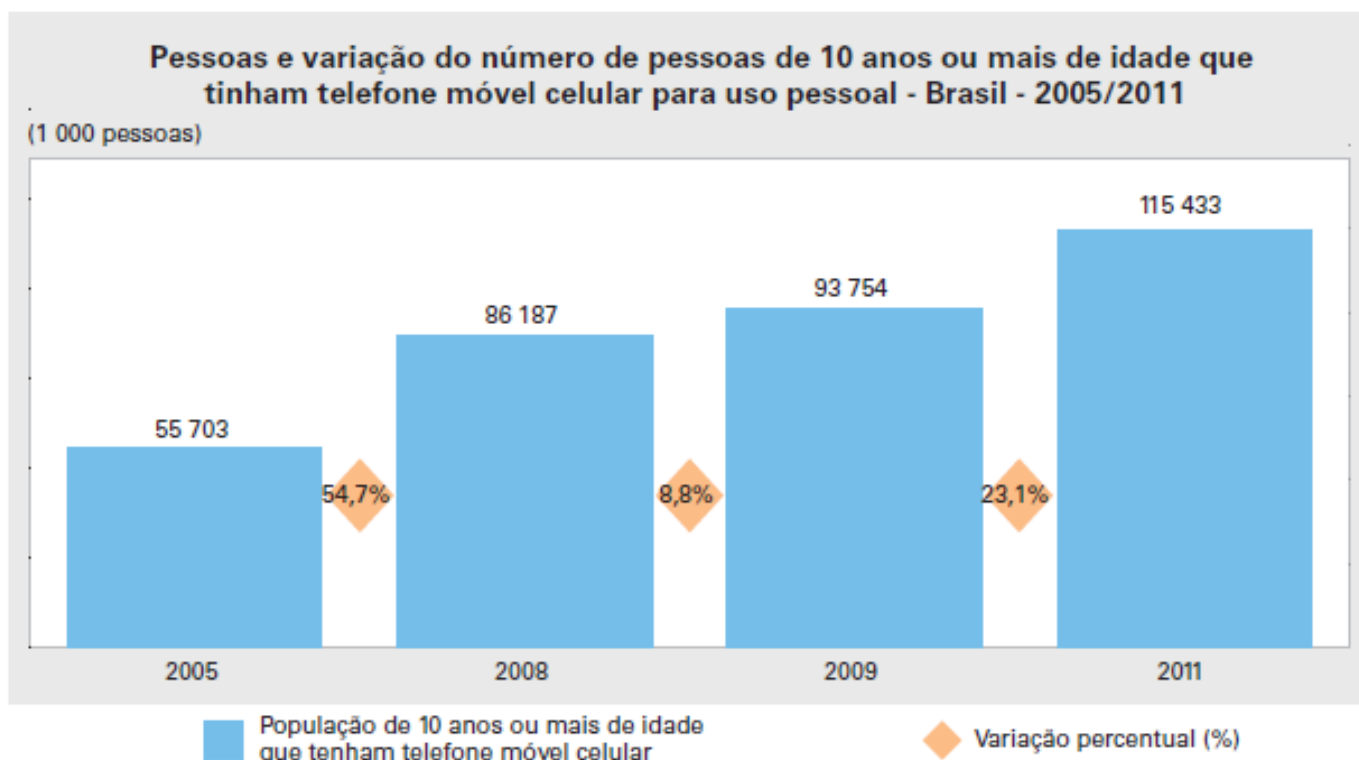


Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

Com relação a posse de telefone móvel para uso pessoal, quase 70% da população possui, cerca de 115,4 milhões de pessoas. Isto demonstra um aumento bastante significativo com relação ao uso do aparelho móvel.

Analisando estes dados, percebe-se a implementação de políticas de democratização do acesso a esta ferramenta, seja por meio de parcelamentos maiores ou até mesmo pela queda no custo desta ferramenta.(IBGE,2013).

Gráfico 4-Pessoas e Variação do número de pessoas de 10 anos ou mais de idade que tinham telefone móvel celular para uso pessoal- Brasil-2005/2011.

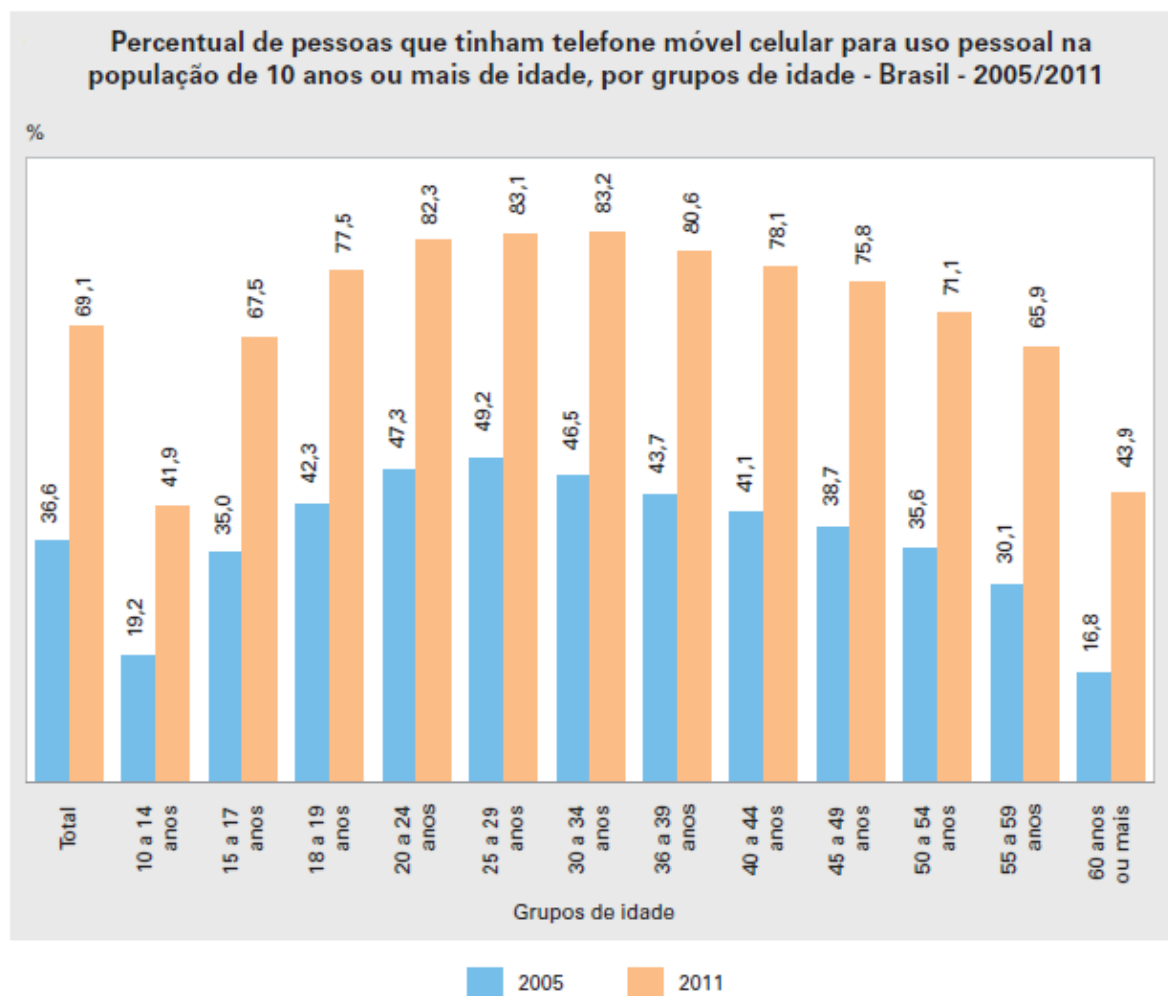


Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

O critério referente ao uso de telefone móvel para uso pessoal foi analisado também conforme a faixa etária, sendo que o maior crescimento se deu entre 30 e 34 anos de idade, ou seja, na população adulta. É importante destacar o aumento presente desde os 18 anos. Este destaque é importante para a elaboração de políticas públicas específicas conforme a faixa etária, como já foi abordado neste trabalho e na a. Assim demonstra o gráfico 5

Tal como demonstrado na análise do gráfico 2, este é relevante para este trabalho na medida em que demonstra a possibilidade de implementação de políticas públicas direcionadas para público alvo específicos, conforme faixa etária. Políticas envolvendo o canal móvel de comunicação, tais como SMS, Whatsapp, dentre outros mecanismos. (ONU,2014).

Gráfico 5- Percentual de pessoas que tinham telefone móvel celular para uso pessoal na população de 10 anos ou mais de idade, por grupos de idade- Brasil-2005/2011.



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

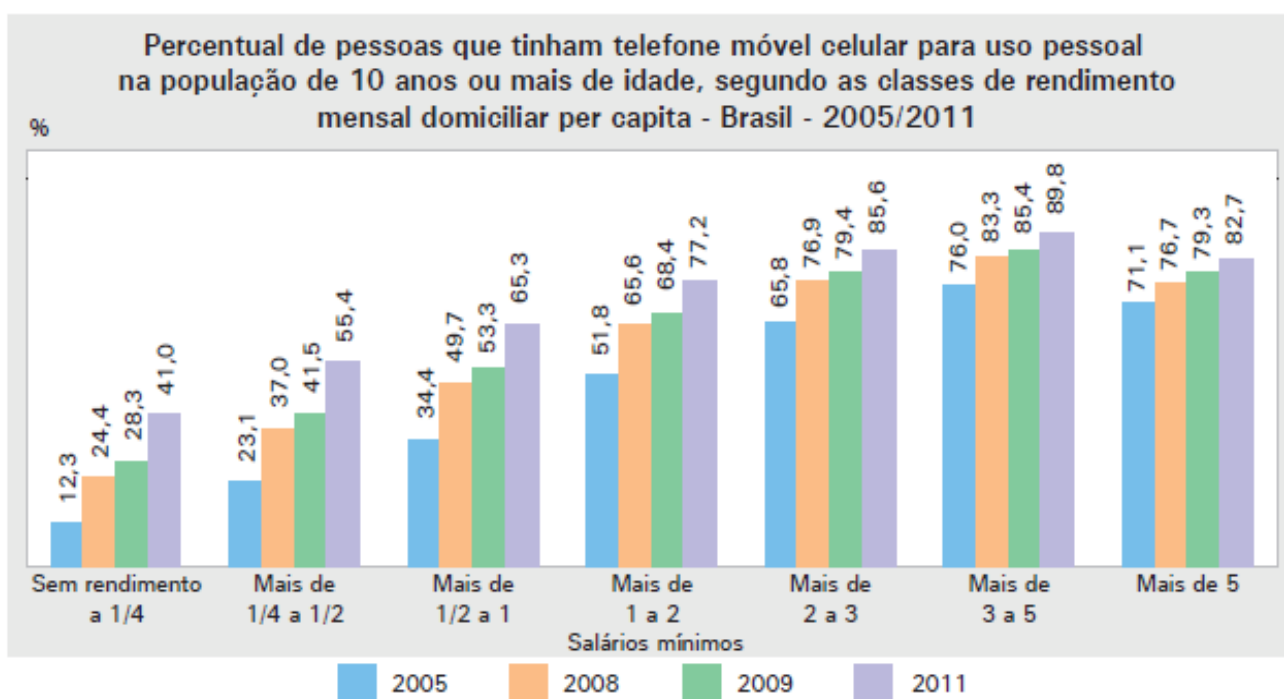
Outro importante fator que foi analisado no critério de “posse de telefone móvel” foi com relação à classe de rendimento mensal domiciliar per capita. Foi possível concluir que a comunicação e a aplicação de políticas públicas que utilizem o canal móvel teriam grande eficácia, pois até mesmo as pessoas “sem rendimento” poderiam ter uma participação significativa neste tipo de comunicação, tendo em vista que em 2011, mais de 40% da população nesta faixa possuíam telefone móvel. Outra observação interessante foi o aumento significativo na classe que recebe de 3-5 salários mínimos per capita. Cerca de 90% das pessoas que se enquadram nesta faixa, possuem telefone móvel. Este percentual é ainda maior do que o percentual das pessoas que recebem mais de 5 salários mínimos per capita, .

A análise destes dados está em consonância com a análise do Gráfico 3 que envolve a inclusão digital. O aparelho móvel, assim como a internet, tornaram-se ferramentas do cotidiano das pessoas. Neste sentido, afirma Delgadillo et al (2003):

“A apropriação social das novas tecnologias digitais para atender às necessidades das comunidades, para promover a formulação de políticas públicas, a criação de conhecimentos, a elaboração de conteúdos apropriados e o fortalecimento das capacidades das pessoas”. (DELGADILHO ET AL,2003,p.7).

Assim fica demonstrado:

Gráfico 6- Percentual de pessoas que tenham telefone móvel celular para uso pessoal na população de 10 anos ou mais de idade, segundo as classes de rendimento mensal domiciliar per capita- Brasil- 2005/2011.



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2005/2011.

Além das especificações acima descritas a PNAD diferenciou o uso da internet segundo outros critérios que não são muito relevantes para o objetivo deste trabalho, mas demonstram a importância de segmentar políticas públicas conforme diferentes fatores. Os critérios usados na pesquisa foram: sexo, anos de estudo, frequência na escola, situação de ocupação, grupamentos ocupacionais, posse de microcomputador com acesso a internet.

Os dados acima apresentados trazem a possibilidade do uso de diferentes canais de comunicação à realidade Brasileira uma vez que o uso da internet e o uso de aparelhos móveis têm aumentado significativamente nos últimos anos. E este aumento se deu não apenas em classes altas, mas também nas classes sociais mais baixas e , principalmente, nas classes médias. Tal fato pode representar um estímulo para que o governo continue implementando políticas de inclusão social e utilizando os meios eletrônicos como ferramentas de aprimoramento da relação Estado-cidadão.

A partir disso, este trabalho irá abordar os avanços e desafios de uma realidade ainda mais próxima: a de Minas Gerais.

4 EXPERIÊNCIA MINEIRA DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO: AS UNIDADES DE ATENDIMENTO INTEGRADO

4.1 Histórico

Na década de 90, houve uma clara redefinição do papel do Estado dado a crise de crédito que este possuía perante a sociedade. Buscava-se, em um primeiro momento, romper com os padrões estatais anteriores enfatizando mais as questões democráticas. Com isso, as mudanças seriam implementadas não apenas em âmbito político, mas também no âmbito das políticas públicas. As ações sociais do Estado Brasileiro baseavam-se, portanto, na democratização das estruturas de provisão e a universalização do acesso. (FARAH,1997).

A gestão das políticas públicas foi reestruturada a partir da implementação das Centrais de Atendimento Integrado, a partir da década de 90. Este modelo trouxe a ideia de um atendimento mais eficiente e célere das demandas sociais por determinados serviços, sendo caracterizado pela reunião de órgãos públicos das esferas federal, estadual e municipal de forma articulada em um mesmo espaço físico, conhecido como “shopping de serviços”, cujo objetivo era melhorar a qualidade dos serviços prestados e ampliá-los. (OLIVEIRA, 2014; GONÇALVES,2015)

Como a alta fragmentação estatal não refletia as expectativas dos cidadãos, que esperavam por atendimentos mais rápidos e com maior qualidade, personalizados e realizados por poucos prestadores de serviços, esse novo modelo foi considerado um solução alternativa para os problemas do Estado, que sublinhou o papel crucial da integração no alcance dos objetivos público. Acrescenta-se ainda a própria concretização da cidadania, pois o acesso às informações e aos serviços públicos não se refere somente a um direito do cidadão, mas a um direcionamento fundamental enquanto destinatário da ação do Estado. (OLIVEIRA,2014, P.74)

Essa ideia de “shopping centers de serviços” está atrelada a prestação de serviços para o cidadão em um molde de gestão voltado para resultados cujo foco seria o cidadão-usuário. Além disso, seus pilares estavam baseados na satisfação das demandas dos cidadãos, na redução de custos (por meio da racionalização e simplificação administrativa), incorporando o cidadão ao centro das atividades estatais.(FERRER,2012; LIMA,2007)

Em seguida, foram implementados diversos serviços em um local só. Serviços estes como: emissão de conta de luz, água; serviços do DETRAN, emissão de documentos pessoais como identidade e CPF, emissão de carteira de trabalho, dentre outros. As

premissas operacionais desses locais baseavam-se em 5 critérios: prestação de atendimento de alta qualidade, eficiência e rapidez e custo reduzido; simplificação das obrigações de natureza burocrática; resposta proativa às reclamações e sugestões dos cidadãos; acolhimento, orientação e informação da população sobre os requisitos necessários para a obtenção dos serviços disponíveis; multifuncionalidade e flexibilidade para adaptação dos Centros de Atendimento Integrado às prestações de serviços que possuíssem demandas flutuantes. (SÃO PAULO,2015)

.No caso mineiro, a primeira representação destes shoppings de serviços se deu por meio dos Postos de Serviço Integrado Urbano – PSIU, instituído pelo Decreto nº 38.303 de 23 de setembro de 1996 que posteriormente foram substituídos pelas Unidades de Atendimento Integrado (UAI's), representando uma modernização no atendimento e representando um importante passo para o acesso a democratização do acesso aos serviços públicos em Minas Gerais. (MINAS GERAIS,2010; OLIVEIRA 2014).

No ano de 2007 a empresa Res Pública Consultoria em Qualidade de Serviços Públicos foi contratada para realizar um diagnóstico da situação dos PSIU. Por meio deste diagnóstico ficou detectada a necessidade de uma reestruturação total para implantação de um novo modelo de atendimento. O PSIU apresentava uma estrutura deficitária em termos de pessoal e de infraestrutura. Isto porque a falta de capacitação para os funcionários, os recursos físicos, o sistema de gerenciamento de filas, os equipamentos, os serviços de apoio à administração e de suporte ao cidadão não atendiam as necessidades do PSIU o que comprometia o serviço prestado à população, gerando constantes reclamações sobre o atendimento e causando transtorno para os usuários. Além disso, não havia definição de indicadores para medir a eficiência e qualidade do atendimento dos postos, e faltavam ações relacionadas a pesquisas de satisfação do usuário, assim, itens importantes como tempo de atendimento e tempo de espera não eram mensurados.(MINAS GERAIS,2010)

A partir deste diagnóstico, seriam realizadas mudanças estruturais relacionadas a acessibilidade universal, segurança, distribuição dos espaços, gerenciamento de tempos e quantidades de atendimento, gestão de RH e reorganização da estrutura interna. Era, pois, necessário que este modelo burocrático se transformasse em um novo modelo de gerenciamento focado nos resultados para atender as demandas da sociedade o que possibilitaria que o PSIU cumprisse sua premissa básica de contribuir para o acesso a serviços básicos que fazem parte dos direitos de cidadania. (VILHENA,2011).

(...) a transformação do modelo , para as UAI, surgiu a partir da compreensão de que Minas precisava ser um estado cada vez mais desburocratizado , que apresentasse um ambiente institucional adequado ao bom desenvolvimento dos negócios e investimentos privados e, além disso, fosse

capaz de introduzir um novo conceito de gestão, inovação e excelência no atendimento. (MINAS GERAIS, 2013)

A mudança de gerenciamento supracitada foi implementada, em parte, em Minas Gerais a partir do ano de 2003 com a Reforma Gerencial da Administração Pública, denominada Choque de Gestão. Este passou por três etapas. A primeira delas resume-se a busca pelo equilíbrio fiscal, reorganização institucional, gerenciamento intensivo de projetos, integrando plano e orçamento por meio da criação do GERAES - Gestão Estratégica de Recursos e Ações do Estado. A segunda etapa ficou conhecida como "Estado para Resultados". Nela, pelo menos teoricamente, os gestores afirmavam a sua tentativa de busca por resultados concretos de melhoria na qualidade de vida da população e economia do Estado. Isto seria viabilizado pela qualidade fiscal revisão estratégica da arquitetura institucional e da consolidação do GERAES enquanto escritório de projetos do estado, para acompanhar projetos definidos como estruturadores, no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI cuja premissa básica é ter o cidadão como foco das ações estatais. É importante destacar que a perseguição do ajuste fiscal tende a contrapor a melhoria na qualidade dos serviços, dado que tenderá a haver corte de recursos e de gastos públicos. (VILHENA,2011)

Figura 1- Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado

Fonte: OLIVEIRA, Denis Renato de.Unidades de Atendimento Integrado (UAI): Um estudo de

PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO (PMDI)		
Período (2003-2006)	Período (2007-2010)	Período (2011-2014)
1ª GERAÇÃO	2ª GERAÇÃO	3ª GERAÇÃO
Equilíbrio Fiscal	Melhoria do desempenho gerencial visando resultados	Estado em rede
CHOQUE DE GESTÃO	ESTADO PARA RESULTADOS	GESTÃO PARA CIDADANIA

políticas públicas para o fortalecimento da cidadania no estado de Minas Gerais. Tese apresentada ao programa de Pós –Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, da Universidade de São Paulo. 2014.

Um dos projetos estruturadores definidos no PMDI foi o Projeto Descomplicar, cujo objetivo é “facilitar e simplificar de forma efetiva as reações do Estado com as Empresas, os Cidadãos e o próprio Estado” (RELATÓRIO EXECUTIVO DESCOMPLICAR 2007-2010, p.11), visando a construção de um ambiente institucional adequado ao bom

desenvolvimento da cidadania, dos negócios e dos investimentos privados. Conjuntamente com todo este discurso de mudanças, houve a reestruturação do PSIU, parte integrante do Projeto Descomplicar. O marco da reestruturação do PSIU foi justamente a mudança do nome para “Unidade de Atendimento Integrado - UAI”. (PROGRAMA DESCOMPLICAR,2014; MINAS GERAIS,2015b).

Figura 2: Principais diferenças entre PSIU e UAI



Fonte: Documentos institucionais UAI, 2011.

A partir da figura exposta acima percebe-se que o atendimento ao cidadão em Minas Gerais passou a ser visto como prioridade para o Governo. A mudança de PSIU para UAI representou um importante avanço na forma como passaram a ser ofertados os serviços ao cidadão, demonstrando uma maior preocupação do governo mineiro com a forma como eram prestados os serviços bem como com a qualidade destes. Assim sendo, será apresentada na próxima seção o modos operandi das Unidades de Atendimento Integrado.

4.2 Funcionamento das UAIs

As UAIs prestam diversos tipos de serviços de diferentes órgãos, em um mesmo espaço físico. Busca-se, assim, facilitar o acesso do cidadão aos serviços ofertados. Estes órgãos devem ser conveniados e são chamados de “coabitantes”. Segundo artigo 8, I do Decreto nº 46,090, de 2012, que dispõe sobre as UAIs, o objetivo destas unidades é :

reunir, em um mesmo espaço físico, serviços prestados pelas Secretarias, Órgãos e Entidades da Administração Pública direta e indireta das esferas estadual, municipal e

federal, bem como por empresas privadas, para casos específicos, tendo em vista a economia de tempo e custo para aos cidadãos. (MINAS GERAIS,2012)

As UAIs disponibilizam ao cidadão serviços de diversos órgãos, dentre eles: CEMIG, COHAB, Polícia Civil e Militar, PROCON, DETRAN, IPSEMG, Companhia de Água e Saneamento, dentre outros. Alguns dos principais serviços são: emissão de carteira de identidade, emissão do atestado de antecedentes criminais, emissão do boletim de ocorrência e registro de perda de documentos, emissão de passaporte, atualização de endereço, etc.(MINAS GERAIS,2010).

Além disso, essas unidades foram contempladas com um moderno parque tecnológico de forma a obter dados sobre o funcionamento das unidades, em tempo real. Os dados de tempo de espera e de número de atendimentos, juntamente com outras informações, permitiram maior governabilidade. As unidades contam com um RH terceirizado (contratação via empresa pública Minas Gerais Administração e Serviços SA – MGS ou modelos de Parceria Público-Privadas)

“Além dos aspectos de infraestrutura, recursos humanos, tecnologia e comunicação, a modelagem gerencial das Unidades de Atendimento Integrado proporciona diversos relatórios, monitoramento diário agregado a definição de indicadores e metas de eficiência, um moderno sistema de gerenciamento e avaliação periódica da satisfação dos usuários que fazem com que a UAI, além de se identificar mais com o cidadão mineiro, concretize seu objetivo em trazer um novo conceito de gestão, inovação e excelência no atendimento” (MINAS GERAIS, 2011).

Outro aspecto bastante positivo é a avaliação realizada pelos cidadãos ao final do atendimento. Estas possibilitam o uso de indicadores de medição de desempenho para quantificar os resultados.(ENCONTRO DAS CENTRAIS DE ATENDIMENTO,2015)

O *modus operandi* do atendimento se dá pelas seguintes etapas: triagem, encaminhamento, espera, atendimento e avaliação. Ao adentrar na UAI, o cidadão é encaminhado à recepção onde serão prestadas as informações necessárias. Em seguida, será feita uma triagem que envolve o serviço requerido. Esta triagem se resume, basicamente, a checar se o cidadão apresenta todos os documentos necessários para aquele serviço. Em caso afirmativo, será entregue ao cidadão uma senha e ele será encaminhado para a seção de espera. O escalonamento destes atendimentos se dá por meio de um sistema informatizado em painéis eletrônicos. Assim, após a espera, esta senha irá aparecer no painel, indicando que o cidadão deverá se direcionar a determinado guichê. Após o atendimento será realizada uma avaliação de qualidade de serviço, respondida pelo cidadão. (Anexo B). (MINAS GERAIS,2010).

4.3 Avanço nas Unidades de Atendimento Integrado

Os “shopping Centers de serviços” possuem diversas vantagens com relação ao ganho de eficiência e qualidade operacional, resultantes em benefícios para a sociedade e para o Estado. Para os cidadãos houve melhoria na qualidade de vida do cidadão ao proporcionar economia de tempo em deslocamentos e em filas de espera. Houve também economia financeira, no que tange aos gastos com deslocamento; reconhecimento da cidadania e eliminação de intermediários na relação Estado-cidadão. Traz vantagens também para o Estado na medida em que propicia maior transparência e resgatou o caráter democrático no atendimento.(BRASIL,2015 a)

O Decreto nº 45.743, de 2011, dispõe sobre a política de atendimento ao cidadão no âmbito da Administração Municipal. O artigo 5 deste dispositivo prevê canais de atendimento presenciais e eletrônicos,

Art. 5º Os órgãos e entidades deverão manter canais de atendimento, eletrônico e presencial, com vistas ao aprimoramento institucional e a melhor prestação de serviços ao cidadão.

§ 1º O canal de atendimento eletrônico tem por finalidade oferecer ao cidadão, por meio de recursos de tecnologia de informação e comunicação, informações sobre os serviços públicos a exemplo dos sítios de informações, da Linha de Informações do Governo – LIG - Minas, e as mensagens pelo celular denominadas *short message service* – SMS.

§ 2º O canal de atendimento presencial tem por finalidade facilitar o acesso do cidadão ao serviço público, mantendo um atendimento diversificado em apenas um local físico, a exemplo das Unidades de Atendimento Integrado – UAI e as Unidades do Minas Fácil. (MINAS GERAIS,2011 a)

Além disto, alguns dos serviços podem ser realizados por terminais de autoatendimento (totens), tais como serviços WEB da COPASA, CEMIG, DETRAN, SEF, TRE, Ouvidoria, dentre outros. Esta modalidade de prestação já constitui um avanço. Além disso, foi elaborado um documento (ANEXO C) pela Coordenadoria da UAI (CEGUA) que lista todos os serviços prestados na modalidade VIA WEB, ou seja, serviços que o cidadão pode realizar sem precisar sair de casa. Este tipo de atendimento representa uma evolução significativa.

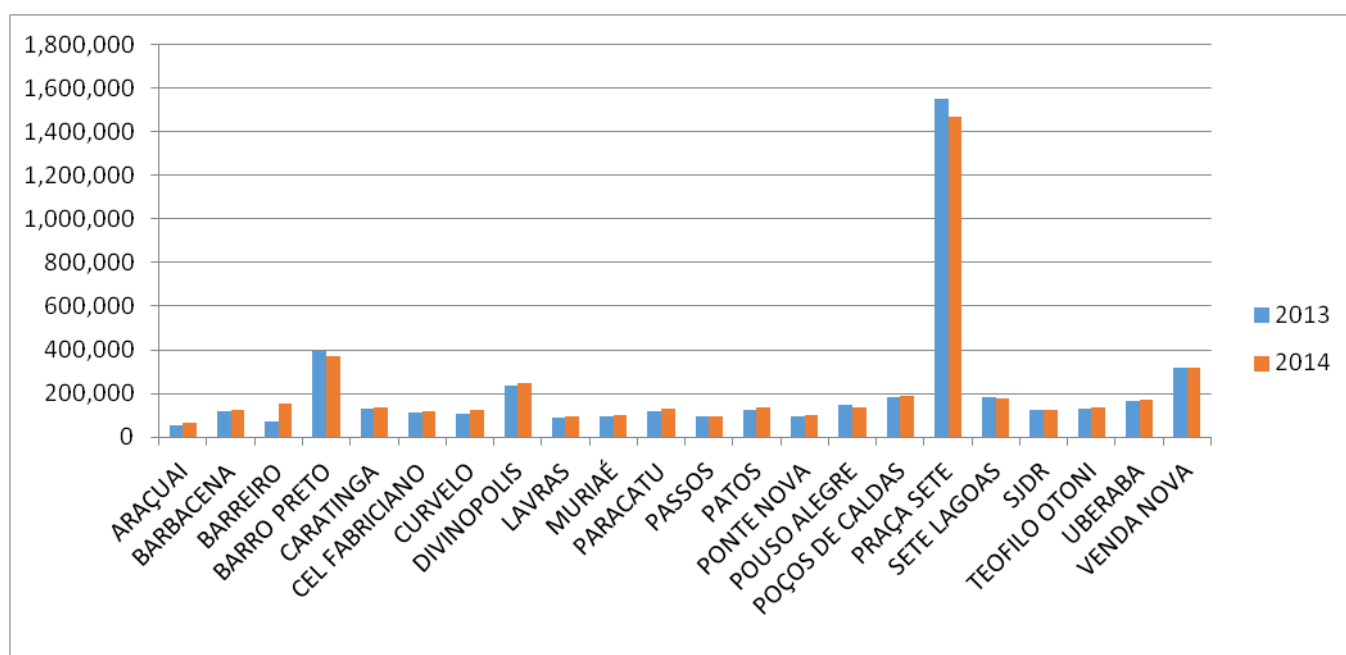
Outro avanço que vale ser destacado refere-se às ferramentas de monitoramento de qualidade e desempenho, conhecido como SIGA Web. Trata-se de um sistema padronizado que permite acessar informações em tempo real sobre o número de clientes atendidos, o tempo de espera, o tempo de atendimento para cada serviço, e o grau de satisfação do cidadão, medido por meio de um teclado disponibilizado nos guichês de atendimento. Estas

informações são transmitidas em tempo real para a Coordenadoria das UAI's. Além disso, o SIGA Web mostra as imagens de todas as câmeras presentes nas unidades, permitindo visualizar a interação entre funcionário e cidadão. (OLIVEIRA, 2014)

Além destes avanços, com a UAI surgiram os agendamentos *on-line*, o que evitou que os cidadãos enfrentassem filas grandes para acessarem determinados serviços. Hoje, é possível agendar os seguintes serviços: atendimento ao candidato a doação de sangue; emissão da Carteira de Trabalho e Previdência Social (1ª e 2ª via); emissão da carteira de identidade (1ª e 2ª via); Entrevista com assistente social; Requerimento do seguro desemprego; Selagem de placa e vistoria de veículos. (OLIVEIRA,2014;UAI,2015)

A partir destes avanços houve um aumento no número de atendimentos ao cidadão nas Unidades de Atendimento Integrado. Pode-se comprovar tal fato a partir da análise do gráfico a seguir. (MINAS GERAIS,2011)

Gráfico 7- Número de atendimentos nas UAI's 2013/2014.



Fonte: MINAS GERAIS, CEGUAI. **Documentos Institucionais**.2015

Nota-se que com exceção da Praça 7 e do Barro Preto, houve crescimento no número de atendimentos nos postos acima analisados no período de 2013 e 2014. Isto revela que as Unidades de Atendimento Integrado (UAI) têm aprimorado os atendimentos, buscando a universalização da oferta de serviços. Trata-se, pois, de um importante instrumento para acesso a serviços públicos. Além disto, por meio das avaliações realizadas pelos cidadãos a respeito dos serviços prestados, é elaborado um "Índice de

Satisfação”, medido mensalmente. Abaixo está um quadro do Índice de Satisfação do ano de 2014 em diversas UAI's.

Quadro -Índice de Satisfação dos Atendimentos nas UAI's -2014

ÍNDICE SATISFAÇÃO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
ARAÇUAÍ	99.78	99.83	99.78	99.82	99.84	99.67	99.81	99.73	99.65	99.84	99.79	99.84
BARBACENA	99.69	99.69	99.88	99.79	99.81	99.85	99.79	99.85	99.75	99.80	99.87	99.75
BARREIRO	97.80	97.81	98.09	98.28	98.43	98.30	98.15	98.41	98.26	97.67	97.22	96.42
BARRO PRETO	93.94	95.36	95.74	95.26	96.30	95.82	93.29	96.54	96.18	97.32	97.42	96.24
BETIM	98.76	98.99	98.82	98.96	98.98	99.02	98.86	98.79	98.86	98.85	98.58	99.04
CARATINGA	98.97	99.04	98.52	98.84	99.32	99.23	99.15	98.89	98.35	98.14	98.66	98.47
CEL FABRICIANO	98.05	98.05	98.05	98.77	98.38	98.88	98.79	99.32	98.90	98.84	99.02	99.05
CURVELO	99.89	99.93	99.93	99.94	99.92	99.99	99.89	99.92	99.95	99.95	99.93	99.94
DIVINOPOLIS	99.19	99.36	99.37	99.50	99.47	99.48	99.35	99.31	99.29	99.37	99.45	99.33
GOVERNADOR VALADARES	99.49	99.61	99.41	99.53	99.47	99.49	99.61	99.48	99.57	99.57	99.50	99.34
JUIZ DE FORA	98.32	98.66	98.98	98.81	98.33	98.98	98.33	98.47	97.82	98.31	98.31	98.19
LAVRAS	99.76	99.82	99.80	99.82	99.75	99.89	99.75	99.92	99.77	99.70	99.84	99.78
MONTES CLAROS	98.73	98.65	98.70	97.50	98.24	97.63	97.95	98.76	98.99	98.89	98.81	98.68
MURIAÉ	99.47	99.63	99.79	99.52	99.60	99.52	99.76	99.60	99.65	99.69	99.45	99.29
PARACATU	98.94	99.24	99.27	99.23	99.36	99.25	99.39	99.23	99.26	99.40	99.41	99.37
PASSOS	99.86	99.74	99.63	99.85	99.80	99.86	99.91	99.95	99.89	99.87	99.93	99.93
PATOS	99.17	99.30	99.45	99.26	99.13	99.36	99.44	99.18	99.32	99.57	99.41	99.53
PONTE NOVA	99.43	99.37	99.47	99.36	99.34	99.66	99.66	99.43	99.55	99.58	99.41	99.47
POUSO ALEGRE	99.62	99.31	99.31	99.56	98.78	99.19	99.21	99.30	99.05	99.06	98.97	98.66
POÇOS DE CALDAS	99.51	99.69	99.60	99.55	99.71	99.73	99.69	99.62	99.64	99.56	99.41	99.49
PRAÇA SETE	97.53	97.60	97.98	98.13	98.18	97.73	98.30	98.54	98.11	98.05	97.94	98.4
SETE LAGOAS	99.17	99.22	99.07	98.92	99.33	99.36	99.40	99.54	99.36	99.24	99.33	99.51
SJDR	99.03	98.93	98.75	99.06	98.98	98.75	98.87	99.19	99.05	99.08	98.70	98.91
TEOFILO OTONI	99.51	99.43	99.30	99.46	99.38	99.12	99.40	99.17	99.39	99.25	98.79	98.64
UBERABA	98.95	99.29	99.45	99.34	99.26	99.53	99.23	99.26	99.21	99.47	99.26	99.08
UBERLANDIA	98.74	98.82	98.20	98.38	98.65	98.15	98.84	98.95	99.16	98.90	99.10	99.31
VARGINHA	99.59	99.66	99.61	99.66	99.68	99.63	99.63	99.74	99.41	99.56	99.67	99.62
VENDA NOVA	98.15	98.10	98.74	99.06	98.70	98.51	98.47	98.24	98.64	98.94	98.94	98.86

Fonte: MINAS GERAIS, CEGUAI. **Documentos Institucionais**. 2015

A partir dos dados apresentados acima e do número de atendimentos nas unidades, conclui-se que o há um alto grau de satisfação com os serviços prestados e que o número de solicitações atendidas também é alto, ou seja, é possível afirmar que entre os indivíduos que acessam os postos em busca de algum produto ou serviço, o modelo desenvolvido pelas UAI's parece atender as suas necessidades da população.

Com isso, percebe-se uma maior preocupação com relação a facilidade e disponibilidade de documentos para o cidadão. Dentre os principais destaques de comunicação externa, são: plataforma online para as UAI's dentro do portal do governo do estado; disponibilização de linhas telefônicas para atendimento (Fale Conosco); elaboração

de cartas de serviços ao cidadão; folders explicativos que oferecem explicações sobre os serviços oferecidos; disponibilização de endereços eletrônicos dos coordenadores das unidades. No que tange aos avanços internos, destacam-se: instalação de terminais eletrônicos de autoserviço; melhoria na sinalização dos órgãos que ofertam serviços nas UAI's; funcionários volantes na entrada, conhecidos como "posso ajudar". (OLIVEIRA,2014;UAI,2015)

4.4 Transparência no estado de Minas Gerais

Um dos objetivos deste trabalho é apresentar o uso da tecnologia como ferramenta de transparência e canal de comunicação entre Estado e Cidadão. Para tanto será realizada uma análise a cerca do portal da transparência, com foco no portal de Minas Gerais.

O portal da Transparência surgiu a partir da ideia de "Governo Aberto", forma de comunicação aberta e permanente entre a administração e os cidadãos, com base na transparência da administração pública. (FERRER-SAPENA, 2011 apud ROVER,2012).

"O Portal da Transparência é uma iniciativa da Controladoria-Geral da União (CGU), lançada em novembro de 2004, para assegurar a boa e correta aplicação dos recursos públicos. O objetivo é aumentar a transparência da gestão pública, permitindo que o cidadão acompanhe como o dinheiro público está sendo utilizado e ajude a fiscalizar". (CGU, 2015)

Assim também determinou Santos(2008):

"O Portal da Transparência, importante canal de acesso do cidadão acerca de gastos do governo, contribui com a disponibilização de informações à sociedade, aumentando a transparência e a responsabilização, favorecendo um maior controle da corrupção e melhorando a cidadania." (SANTOS,2008, p.12)

Neste contexto, cabe introduzir o conceito de "accountability", termo bastante recorrente na governança eletrônica. Segundo Campos(1989) apud Medeiros (2004), "trata da relação da burocracia e das elites políticas com a sociedade e o controle que esta deve exercer sobre os administradores públicos". Envolve a existência de mecanismos que tornem os servidores públicos e os líderes políticos responsáveis por suas ações e pelo gerenciamento dos recursos públicos. Refere-se, pois à ideia de transparência das informações governamentais. (MEDEIROS, 2004).

A *accountability*, pode ser pensada como a transparência e o engajamento dos governantes com relação a prestação de contas, bem como a responsabilização destes governantes pelos seus atos. Nesse sentido a participação cidadã diante destas informações disponibilizadas também se faz de grande importância.

(AKUTSU E PINHO,2002).

“Somente com *accountability* plena, ou seja, com informações públicas e prestações de contas confiáveis por parte dos governantes, devidamente auditados pelos controles externo e interno dos órgãos públicos, os cidadãos podem participar ativamente das decisões públicas. Por outro lado, sem uma sociedade civil organizada, os gestores públicos não se sentirão obrigados a promover a *accountability*.” (Akutsu e Pinho, 2002:731-732)

A tecnologia possibilita o aumento de *accountability* na medida em que torna possível divulgar de forma imediata os atos e ações do governo. Como resultado disto a população poderia responder ou manifestar de forma mais célere com relação às decisões tomadas pelo governo, podendo ainda, cobrar melhor desempenho do serviço público. (RIBEIRO, 2002 apud MEDEIROS 2004).

Trazendo estas ideias para a realidade brasileira, a CGU criou o Programa Brasil Transparente para auxiliar Estados e Municípios a implementarem as medidas de transparência previstas na Lei de Acesso a Informação nº 12.527/2011 (LAI). Esta lei determina que a União, Estados, Distrito Federal e Municípios forneçam informações aos cidadãos, tal como previsto constitucionalmente:

“Artigo 5, XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;” (BRASIL, 1998)

Desta forma será garantido a eles seu direito constitucional de acesso às informações públicas. Por “informações”, a Lei determina em seu artigo 4, “ I - informação: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato” . (Lei 12.257, 2011). Ainda segundo este dispositivo legal: “Art. 5º É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão.” (Lei nº12.257, 2011).

Além disso, a Lei impõe algumas responsabilidades para órgãos e entidades. Cabe a estes assegurar

“Artigo 6º, I - gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação;
 II - proteção da informação, garantindo-se sua disponibilidade, autenticidade e integridade; e
 III - proteção da informação sigilosa e da informação pessoal, observada a sua disponibilidade, autenticidade, integridade e eventual restrição de acesso.” (BRASIL,2011).

:

A LAI determina também que, por meio dela, constitui direito do cidadão: obter orientação sobre procedimentos e informações almejadas; informações contidas em registro e documentos produzidos por órgãos ou entidades públicas; informações produzidas por pessoa física ou entidade privada que possua vínculo com órgãos ou entidades públicas; informações exercidas por órgãos e entidades relativas às suas políticas e serviços e informações pertinentes ao patrimônio público; resultados de políticas e ações que forma implementados; dentre outras. Destacando que estas informações devem estar sempre atualizadas. (BRASIL, 2011).

O governo federal possui hoje dos portais que trazem informações ao cidadão: o Portal “Acesso a Informação” (ANEXO D) e o “Portal da Transparência” (ANEXO E). O primeiro deles foi criado para auxiliar os cidadãos, Estados e municípios a disponibilizarem seus dados e informações. Já o segundo refere-se aos dados e informações propriamente ditas das despesas e receitas da União.

No caso de Minas Gerais, foi instituído um portal que disponibiliza informações a cerca da arrecadação, despesa, dívida pública, pessoal, repasse a municípios e cidadania fiscal. (ANEXO F) Além disto, o portal consta, ainda, com informações sobre alguns municípios, aqueles que aderiram ao Programa Minas Aberta. Por meio deste site, é possível solicitar o acesso a informação de forma facilitada. Outro aspecto positivo são os vídeos curtos e didáticos, capazes de prender a atenção dos internautas, que auxiliam o cidadão na compreensão das informações prestadas pelo governo mineiro. (MINAS GERAIS, 2015a)

Uma vez disponibilizadas essas informações a população poderá cobrar do governo que tais gastos sejam realizados com maior eficiência, aumentando ainda mais sua participação, não apenas na implementação das políticas públicas, bem como no direcionamento dos gastos. (RAMINELLI, 2015).

O número de acesso às informações governamentais aumentou entre os anos de 2014 e 2015. Os gráficos abaixo estão no site de transparência de Minas Gerais e referem-se ao Relatório Simplificado de Acompanhamento da LAI no que tange a solicitações de acesso à informação no âmbito do Poder Executivo de Minas Gerais. No ano de 2014 foram solicitadas 2979 informações, o que representa uma média mensal de 248,25 solicitações por mês. Já no ano de 2015, foram apurados os dados de janeiro a maio deste mesmo ano.

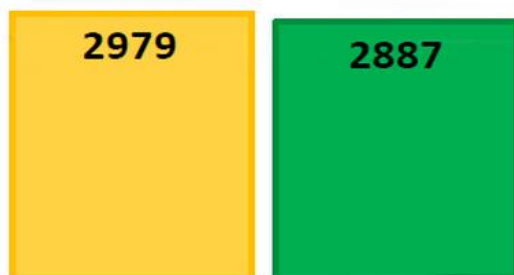
Neste período já foram solicitadas 1913 informações, totalizando uma média de 382,6 solicitações por mês

Gráfico 8- Relatório Simplificado de Acompanhamento da LAI- 2014

Este relatório reflete os dados gerados no período de 01/01/2014 a 31/12/2014

Item	Quantidade
Solicitações Recebidas*	2979
Solicitações Respondidas	2887
% de Atendimento	96,91%
Tempo médio de Resposta	26,46 dias

Solicitações Recebidas x Respondidas



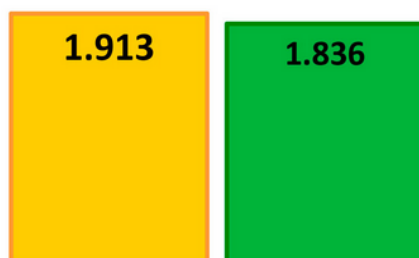
Fonte: Portal da Transparência de Minas Gerais

Gráfico 9- Relatório Simplificado de Acompanhamento da LAI- 2015

Este relatório reflete os dados gerados no período de 01/01/2015 a 31/05/2015

Item	Quantidade
Solicitações Recebidas*	1.913
Solicitações Respondidas	1.836
% de Atendimento	95,97%
Tempo médio de Resposta	15,08 dias

Solicitações Recebidas X Respondidas



Fonte: Portal da Transparência de Minas Gerais

A partir destes dados percebe-se um maior engajamento da população com as ações do governo e com os dados por ele disponibilizados. Isto significa que de fato estes meios tem contribuído para ampliar a participação cidadã na ações governamentais. Ou seja, tem sido criada a possibilidade de um governo mais participativo. (RAMINELLI, 2015)

Outro destaque referente aos portais de transparência em Minas Gerais é o Minas em Números. O portal “Minas em Números” apresenta de forma interativa e didática os principais indicadores utilizados pelo governo mineiro, bem como sua trajetória (ANEXO G). Para tanto, oferece três produtos completos: Os infográficos, mapa de resultados e caderno de indicadores. O infográfico apresenta os indicadores, em uma trajetória temporal, em formas de mapas e gráficos comparativos; estabelece rankings e estados e regiões de planejamento. O mapa de resultados utiliza de mapa, gráfico, tabela e relatório para demonstrar a evolução dos indicadores por períodos, regiões e temas. E o caderno de indicadores é uma publicação anual a cerca dos resultados das políticas adotadas pelo Governo de Minas, visando tornar tais resultados públicos. Os temas presentes neste portal são: Administração Pública, Economia, Educação, Emprego e Renda, Meio Ambiente e Infraestrutura, População e Desenvolvimento, População e Desenvolvimento Humano, Saúde, Segurança Pública, Turismo e Cultura.(MNAS GERAIS, 2015).

Este portal reúne, pois, em um só local todos os números atualizados do Estado de Minas, fortalecendo ainda mais a transparência das informações prestadas. Além disso, trata-se de um site de fácil acesso e manuseio. Assim como no portal da transparência, as informações são prestadas de forma interativa, sendo capaz de prender a curiosidade e o interesse do cidadão. (MINAS GERAIS, 2015 a)

Mesmo com todos esses avanços no uso da tecnologia, ainda assim são presentes diversos desafios aos governos para implementarem de forma efetiva o governo eletrônico. Por este motivo o capítulo seguinte apresentará os principais desafios e soluções enfrentados pelos Governos.(MARCONDES,2015).

5 DESAFIOS E PROPOSTAS NO USO DA TECNOLOGIA PARA ATENDER AO CIDADÃO

O Governo eletrônico depende de vontade política forte e de novas estruturas de governança capazes de suportar e gerenciar um modelo de prestação de serviços tecnológico. É necessário, também, um fortalecimento das instituições voltadas para inovações tecnológicas. Deve haver compromissos de colaboração, transparência, prestação de contas, dentre outras medidas. . Além disso, há outros desafios graves como a baixa aceitação por parte dos usuários e a falta de incentivos para participar deste modelo de governo.

Uma dificuldade ainda presente no governo eletrônico refere-se à integração do sistema, dificultando o compartilhamento de informações internas entre secretarias e órgãos do governo. Assim explicita Pinto 2002 apud Marcondes (2015):

A capacidade de intercomunicação entre os sistemas é ainda muito limitada, uma vez que foram concebidos sob um paradigma tecnológico já obsoleto. Dessa forma, os sistemas corporativos da administração pública federal são desnecessariamente centralizados, pouco integrados entre si e estruturados com o seu foco na gestão de processos e não de funções. (MARCONDES,2015, p.12)

Outro grande desafio a ser superado refere-se à exclusão digital. Para que seja possível implantar um novo canal de comunicação baseado, principalmente, no uso da internet, se faz necessário maior acesso e maior disponibilidade dos meios tecnológicos. Ou seja, primordialmente, são necessárias políticas públicas de democratização do acesso aos instrumentos tecnológicos . Assim determina Araújo (2007):

[...] elevar a questão da inclusão digital e da alfabetização tecnológica à condição de política pública. Não podemos nos iludir e separar as propostas necessárias de informatização do Estado das políticas de ampliação da cidadania por meio eletrônico. Cada vez mais aumenta o fosso entre as sociedades baseadas nas tecnologias de gestão do conhecimento e aquelas que se assentam em práticas pré-informacionais. O grande desafio é enfrentar a herança do analfabetismo funcional ao mesmo tempo que combatemos o apartheid tecnológico. Alegar que primeiro se erradica um para depois enfrentar o outro é erro primário. O distanciamento da sociedade informacional alimenta a exclusão e impede que nossa sociedade se prepare massivamente para os desafios cada vez maiores do mercado de trabalho e da inserção minimamente competitiva no atual cenário de mundialização. (SANTOS, 2003, p.6).

Além disto, não basta apenas garantir o acesso aos meios eletrônicos, é necessário que as pessoas que tenham acesso aos dados e informações governamentais, consigam transformá-los em conhecimento e aplicá-lo no dia-a-dia. Tal como afirma Balboni (2007),

“ (...) mais do que fornecer acesso a computadores conectados à internet, o grande desafio atualmente é possibilitar que a população de baixa renda ou com poucas oportunidades de acesso a estes recursos, utilize esta tecnologia e a informação que nela circula em seu benefício para transformar a sua realidade e a da comunidade onde vive. E mais importante ainda, é produzir e circular conteúdo útil para estimular a participação social desses indivíduos na rede. O simples acesso não garante que a informação seja processada, assimilada, e que se transforme em conhecimento.” (BALBONI,2007, p.3)

Para superar tais desafios é necessário elaborar estratégias eficazes de criação de ambientes propícios à participação da população, legislações adequadas, capacidade de desenvolver a alfabetização digital de forma que as pessoas consigam se integrar de forma “*on-line*” e “*off-line*”. Para tanto, poderiam ser usadas as mesmas plataformas de comunicação que os cidadãos estão habituados a utilizar, tais como aplicativos de celular, serviços online, dentre outros. Outro importante meio que deve ser utilizado pelos governos é a prática de “*feedbacks*” constantes, com consultas aos cidadãos para conseguir atender às suas necessidades. Nas Unidades de Atendimento Integrado a prática da avaliação dos serviços já foi implementada, resultando no Índice de Satisfação. Entretanto, este índice mede apenas os serviços prestados e não a falta de serviços que a população pode entender como necessário. Assim sendo, o *feedback* dos cidadãos deve referir-se também a sugestões de serviços que ainda não são prestados nas UAI's e que os órgãos públicos federais, estaduais e municipais poderiam ofertar em parceria, como serviços na área de educação, saúde e assistência social (cadastro escolar, cadastro para transplantes, cirurgias, encaminhamentos para vagas em escolas, etc)..

O avanço no setor tecnológico, como já foi explicitado anteriormente, depende não apenas da renda do país, mas de diversos outros fatores. Para tanto, torna-se fundamental um aprofundamento dos servidores públicos na área de conhecimento gerencial e técnico para supervisionar a integração de serviços em todas as funções e níveis de governo. Assim sendo, seria possível realizar parcerias entre instituições acadêmicas de diferentes países em matéria de governança eletrônica, apoiadas pelos governos nacionais, por organizações da própria sociedade e pelo setor privado. Com essas cooperações os países mais deficitários na área tecnológica poderiam ser auxiliados de forma incisiva naquilo que precisassem. Para tanto seriam elaboradas estratégias de telecomunicação em diversas

áreas de conhecimento tais como ciências, matemática, engenharia e tecnologia (SOUZA, 2002).

Um importante desafio nos multicanais de entrega de serviço, refere-se a fragmentação de informações e necessidade de alinhar padrões de serviço. Anteriormente, com apenas um canal as informações eram concentradas e os serviços eram prestados na mesma maneira. Uma maneira de minimizar esta dificuldade seria a sincronização de canais. Atualmente o que tem sido mais usado é a tecnologia “na nuvem”, baseada em normas de serviços e configurações unificadas, capazes de apresentar àqueles que têm acesso, informações da mesma forma independente do canal escolhido para acessar aquela informação. Além disso, no que diz respeito a canais móveis, as informações tornaram-se mais vulneráveis e, muitas vezes, pouco confiáveis. Com isso o cidadão deve estar sempre alerta para evitar algumas ameaças. Às autoridades governamentais cabe oferecer ao cidadão dados protegidos e confiáveis por meio de um sistema de identificação de usuários, sem que esta identificação seja espalhada para outros usuários, garantindo a maior segurança possível aos usuários.

A infraestrutura de tecnologia e informação é um desafio constante, não apenas para o setor público, mas também para o privado. Em se tratando de um canal de comunicação a ser estabelecido com o cidadão, é necessário possuir certa experiência na manutenção e suporte aos usuários. (SOUZA, 2002).

Os serviços públicos que forem ofertados via internet, devem fazer o uso de linguagens de fácil compreensão de forma a despertar a curiosidade dos internautas que utilizarem esses serviços. Além disso, devem ser dispostos de forma interativa, conforme o público-alvo que será atingido.

Como já foi dito anteriormente, a participação populacional nas ações do governo são de extrema relevância para que as necessidades dos cidadãos sejam atendidas. Muitas vezes as pessoas ficam desmotivadas a se comunicarem com o governo dado a enorme burocracia que teria de enfrentar. Sendo assim, além de criar meios mais práticos e acessíveis aos cidadãos, o governo poderia criar uma forma confiável de enviar todas as ações que tem sido implementadas. Esta seria uma forma de motivar a população a participar das decisões políticas e interagirem mais com o Governo. Estas informações poderiam ser enviadas via email ou até mesmo por meio do correio.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É evidente que nos dias atuais a tecnologia tem se tornado uma ferramenta cada vez mais importante e popular entre a população. Com a globalização o acesso a informações tem sido mais fácil e ágil e os novos canais de comunicação impactam muito na relação entre as pessoas e na relação que estas possuem com o Estado. Além disso, o uso das tecnologias de informação e comunicação torna a atuação estatal mais célere e eficaz, fomentando a participação social e a democracia.

Este trabalho tinha como objetivo analisar a influência do emprego das novas tecnologias de informação e comunicação nos postos das Unidades de Atendimento Integrado para a melhoria da oferta de serviços e facilitação do acesso dos cidadãos de Minas Gerais aos serviços ofertados nos anos de 2013 e 2014.

Em busca deste objetivo foi realizado um balanço da literatura sobre governo eletrônico ou e-gov destacando a importância do uso da tecnologia na relação Estado-cidadão bem como a participação social neste contexto. O governo eletrônico é, pois, entendido como o aparato estatal moderno e mais eficiente na prestação de serviços públicos ao utilizar a tecnologia para tanto. Além disso, o avanço tecnológico passou a ser visto como um facilitador da participação dos cidadãos nas atuações do governo bem como na elaboração de políticas públicas.

Neste trabalho foram identificados os principais multicanais que tem sido utilizados pelo cidadão e pelos governos. Dentre eles destacam-se: os serviços online, os canais móveis e as mídias sociais. Estes três canais já vem sendo utilizados ao redor do mundo e tem trazido resultados positivos no que diz respeito a oferta de serviços e a participação social nas políticas públicas governamentais.

Além disso, foram apresentados dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a cerca do acesso a internet e a portabilidade de aparelhos móveis para uso pessoal. Estes dados demonstraram que a população tem utilizado cada vez mais a internet e os celulares em seu cotidiano. População esta de todas as classes sociais. A partir destes dados foi possível auferir que nem sempre a internet pode ser considerada uma forma de exclusão digital. Isto porque o uso da internet tem tido um enorme crescimento nos últimos anos em todas as classes, principalmente nas classes médias. Outra importante conclusão auferida a partir destes dados refere-se ao uso do celular. Este deixou de ser um bem de luxo. Assim como o uso da internet, tem sofrido aumentos significativos em todas as classes, com destaque também para as classes médias. Com isto, percebe-se que as políticas relacionadas a universalização do acesso a internet e uso do celular tem trazido

resultados positivos e oportunidades para que o governo utilize destes meios para ofertar serviços de qualidade e incentivar a participação da população em suas ações.

Em seguida, o trabalho apresentou a experiência mineira, seus avanços e desafios. A ferramenta tecnológica como aprimoramento na relação entre Estado e cidadão em Minas Gerais mostrou avanços significativos, cujo início se deu a partir da mudança estrutural ocorrida no Estado que transformou os Postos de Serviços Integrados Urbano e Unidades de Atendimento Integrado. Esta mudança foi essencial para que o governo começasse a utilizar os meios eletrônicos como forma de prestar serviços.

Os serviços online nas UAI's consistem no principal avanço com relação ao tema. Há uma tendência de expansão destes serviços e eles têm sido aderidos pela população de forma positiva na medida em que evita que este enfrente longas filas de espera para realizar um serviço do DETRAN, por exemplo. Outro avanço significativo se deu nas ferramentas de controle de qualidade e desempenho, conhecido como SIGA Web. Este sistema transmite as informações em tempo real, possibilitando resultados atuais a cerca da qualidade do serviço prestado.

No que tange a transparência, tem sido uma tendência em diversas partes do mundo, além de ser considerada uma forma de incentivar a democracia. Isso porque, os cidadãos, ao se informarem sobre ações e contas dos governos, poderão agir em prol ou contrariamente a tais atitudes governamentais. Desta forma mostrou-se que o exercício da cidadania vai além dos votos no período eleitoral, vai além da concordância com políticas implementadas. O cidadão possui um papel ativo como construtor de políticas públicas, capazes de atingir seus anseios e necessidades. A participação ativa dos cidadãos é essencial para o governo. O governo de Minas Gerais também se destacou tendo em vista as ferramentas por ele usadas, com destaque para o Portal da Transparência e o Minas em Números. Ferramentas estas bastante didáticas que permitem ao cidadão exercer seu direito constitucional de acesso às informações públicas, tanto a dados quanto a políticas implantadas.

Todos esses avanços resultaram em uma maior procura por serviços públicos nas UAI's nos anos de 2013 e 2014 e maior busca por informações nos portais da transparência nos anos de 2014 e 2015. Tais informações demonstram maior participação efetiva da população nas atuações governamentais. Outro dado mineiro importante refere-se ao indicador de qualidade dos serviços prestados nas UAI's, cujos dados representaram um alto índice de satisfação do cidadão diante de tais serviços.

Embora os avanços no mundo e em Minas Gerais sejam plausíveis de destaque, a governança eletrônica de uma forma geral enfrenta muitos desafios. Um grande desafio seria na forma como atrair as pessoas a se interessarem pelas informações públicas e atuarem de forma proativa no que diz respeito a elas. Outro desafio refere-se a população

que não utiliza a internet nem qualquer outro tipo de tecnologia para se envolver com o governo. Muitas vezes são pessoas que não tem facilidade com tecnologia, dificultando ainda mais a compreensão das informações prestadas. Cabe citar, também, o constante descompasso entre informações prestadas por diversas secretarias e órgãos públicos. Isto faz com que as atitudes e falas dos governantes percam credibilidade, dificultando ainda mais as ações governamentais.

Para superar esses desafios, foi apresentado no trabalho algumas possíveis soluções para melhorar o atendimento ao cidadão por meio do uso da tecnologia .O governo deve adotar estratégias de constantes práticas de feedback por parte da população para que atue de forma eficaz nas dificuldades encontradas pelos cidadãos ao solicitar qualquer tipo de serviço.Feedback este, sobre os serviços prestados e os que a população entende que devem existir mais ainda não foram cirados. Outra estratégia importante seria criar técnicas cada vez mais interativas com linguagem coloquial, capazes de prender o internauta. Podem ser criados também, diversos tipos de aplicativos em dispositivos móveis para que as pessoas conseguissem manifestar em tempo real sobre determinado acontecimento. Seria o caso, por exemplo, de um buraco na rua. O cidadão tiraria uma foto e enviaria ao aplicativo governamental para que este tomasse as devidas providências.

Por fim, com relação a pergunta que o trabalho se propôs a responder, “Como o uso das novas tecnologias de comunicação e informação nos postos das Unidades de Atendimento Integrado – UAI contribuíram para a ampliação e melhoria do atendimento aos cidadãos que acessaram os seus postos nos anos de 2013 e 2014?”, é possível afirmar que o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação representaram um fator muito importante para o aumento da procura dos cidadãos pelos serviços públicos bem como por maior participação social. Desta forma, ficou comprovada a hipótese de que em detrimento do aumento do uso de ferramentas tecnológicas por parte do cidadão, estas podem ser utilizadas para potencializar a melhoria da prestação dos serviços utilizando-se canais de comunicação do governo eletrônico.

Logo,tendo em vista a importância da criação de novos meios de comunicação entre Estado e Cidadão, ideia esta atrelada as concepções de governo eletrônico que, por sua vez, trata-se de uma tendência que só está crescendo no mundo, é de extrema relevância que os governos se preocupem com isto. Invistam tempo e dinheiro em aplicativos e formas diversas de se comunicar com o cidadão, incentivando- o cada vez mais a assumir uma postura pro ativa com relação ao governo para que ambos, cidadão e Estado, caminhem juntos para um mesmo objetivo: o desenvolvimento do país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, Fernando L. *O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente*. Cadernos ENAP, n. 10. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 1997.

AGUNE, R.; CARLOS, J. Governo eletrônico e novos processos de trabalho. In: LEVY, E.;

DRAGO, P. (Orgs.). *Gestão pública no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Fundap, 2005.

AKUTSU, Luiz; PINHO, José Antonio G. de. Sociedade da informação, accountability e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 36, n. 5, set./out. 2002.

ALVES, Marcus Vinícius Chevitarese. **Avaliação de portais eletrônicos de Governo com enfoque no usuário externo**: um estudo no contexto das licitações e compras públicas. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte. Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, 2006.

BALBONI, Mariana Reis. Por detrás da inclusão digital: Uma reflexão sobre o consumo e a produção de informação em centros públicos de acesso à internet no Brasil. Tese de Doutorado apresentada na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. 2007

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil.1998.

BRASIL, Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. **Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências**. 2011. Novembro. Legislação Federal.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado-MARE. Serviço integrado de atendimento ao cidadão-SAC/BRASIL. Caderno 17, Brasília: MP,1998. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/central.asp?p=publicacoes> Acesso em 21 de junho de 2015.

BRASIL. *Proposta de Política de Governo Eletrônico para o Poder Executivo Federal*. Grupo de Trabalho “Novas Formas Eletrônicas de Interação”. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2000i.

BRASIL. *Utilidade Pública*. Brasil.Gov. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/utilidade.htm> Acesso em 17 junho 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos, SPINK, P.K.(Org.). **Reforma do Estado e administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CAMPOS, Anna Maria. Public Service Accountability in Brazil: The Missing Concept. In: JABBRA, Joseph G.; DWIVEDI, O. P. *Public Service Accountability: A comparative Perspective*. Connecticut: Kumarian Press, 1989. p. 201-213.

CGU – CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Portal da Transparência. Disponível em: < <http://www.portaltransparencia.gov.br> >, Acessado em: 20 de junho de 2015.

CHAHIN, Ali et al. *Governo eletrônico no mundo*. E-gov.br — a próxima revolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia, o governo eletrônico no Brasil e no mundo. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

COSTA, Walkiria Guimarães Teixeira. **Governo eletrônico**: análise do quesito “e-democracia” na avaliação dos *sites* do governo do estado de minas gerais 2008.84f. Trabalho realizado como requisito de conclusão do curso de Especialização em Gestão Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2008.

DELGADILLO, Karin et al. Telecentros comunitários para o desenvolvimento humano: lições sobre telecentros comunitários na América Latina e Caribe. Rio de Janeiro: RITS, 2003. Disponível em: < <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2056044.PDF> > Acesso em 19 de Junho de 2015.

DENGUE VILLE. Disponível em: <<http://socialgoodbrasil.org.br/2012/dengue-ville-e-exemplo-de-sucesso-de-game-movido-por-causa-social>> Acesso em 25 de Maio de 2015.

DINIZ, Eduardo Henrique et al. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. *Revista de Administração Pública*. Vol.43 no.1 Rio de Janeiro Jan./Feb. 2009.

DINIZ, Eduardo Henrique; et al. **O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise.** Revista de Administração Pública. RAP — RIO DE JANEIRO 43(1):23-48, JAN./FEV. 2009.

ENCONTRO DAS CENTRAIS DE ATENDIMENTO INTEGRADO,2001.São Paulo-SP. Relacionamento entre as Unidades de Atendimento Integrado e os órgãos de origem. Disponível em: <<http://www.centraisdeatendimento.sp.gov.br/>> Acesso em 21 de junho 2015.

ESTEVEZ, Elsa; FILLOTTRANI,Pablo;JANOWSKI Tomasz. “**From e-Government to Seamless Government**”. In Proceedings of the Conference on Collaborative Electronic Commerce Technology and Research (COLLECTeR), Argentina, ISBN: 978-950-33-0625-3, pp. 269-280, 2007.

FARAH, Marta Ferreira Santos. “Novas formas de provisão e de gestão de serviços públicos”. Revista de Administração Pública.1997

FERNANDES, Andréa Gomes; AFONSO, José Roberto R. e-Governo no Brasil: experiências e Perspectivas. *Revista do BNDES*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 15, p. 21-64, jun. 2001.

FERRER, Florencia. Políticas e modelos de atendimento ao cidadão no Brasil. São Paulo: 2012.Ferrer-Sapena, Peset e Aleixandre-Benavent (2011), Rafael. Access to and reuse of public data: open data and open government. *Profesional de la Informacion*, volume 20, Issue: 3, pp. 260-269, 2011

GOMES, Wilson. A democracia digital e o problema da participação civil na decisão política. *Revista Fronteiras – estudos midiáticos VII(3): 214-222, setembro/dezembro 2005.*

GOMES, Wilson. Democracia digital: Que democracia?. In: MIGUEL, L. F.; BIROLI, F. (Orgs.). *Mídia, representação e democracia.* São Paulo: Hucitec, 2010.

GONÇALVES, Emilia Maria. **Processo de difusão das unidades de atendimento integrado: o caso do serviço de atendimento ao cidadão.** VIII Congresso Internacional Del CLAD sobre La Reforma Del Estado y de La Administracion Pública. Lisboa, 2002. Disponível em: <

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047352.pdf>> . Acessado em: 05 de Abril de 2015.

GOVERNO FRANCÊS. Disponível em: < <http://www.service-public.fr/>> Acesso em 25 de Maio de 2015.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. Acesso à Internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2011**. Rio de Janeiro, 2013.

LENK,K;TRAUNMULLERV,R. Broadening The Concept of electronic government. In: PRINS, Je J(Ed.) *Designing E- Government* [S.1] Kluwer Law International p.63-74. 2001.

LÉVY, P. *Ciberdemocracia*. Lisboa: Instituto Piaget, 2004. NATIONAL AUDIT OFFICE. *Better Public Services through e-government*. LONDON: The Stationery Office, 2002.

LIMA, Maria Catarina Espírito Santo. **Modelo de gestão pública baseada nos serviços de atendimento integrado ao cidadão**: Uma análise comparada à luz da teoria institucional.2007. Monografia (Graduação em Administração)- Universidade Federal de Sergipe. São Cristovão, 2007.

MARCONDES, Carlos Henrique; JARDIM, José Maria. Políticas de informação governamental: a construção de Governo Eletrônico na Administração Federal do Brasil. Disponível em: < <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/29583-29599-1-PB.pdf>> Acesso em 17 de Junho de 2015.

MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. Governo eletrônico no brasil: aspectos institucionais e reflexos na governança.2004.315f. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade de Brasília. Brasília,2004.

MINAS GERAIS, DCGUAI. **Atendimento ao cidadão em Minas Gerais**. Apresentação elaborada por Fernanda Girão, 2010.

MINAS GERAIS, Decreto 45.743/2011. **Dispõe sobre a política de atendimento ao cidadão no âmbito da administração municipal**. 2011. Legislação Estadual de Minas Gerais.

MINAS GERAIS, Decreto 46.090/2012. **Dispõe sobre as unidades de atendimento integrado**. 2012. Legislação Estadual de Minas Gerais

MINAS GERAIS, CEGUAI. **Documentos Institucionais**. 2011

MINAS GERAIS, CEGUAI. **Documentos Institucionais**.2015

MINAS GERAIS. **Minas em Números**. Disponível em:
<<http://numeros.mg.gov.br/institucional>> Acesso em 25 de Maio de 2015.

MINAS GERAIS. **Portal da Transparência**. Disponível em:
<<http://www.transparencia.mg.gov.br>> Acesso em 25 de Maio de 2015

MINAS GERAIS. **Relatório Executivo Descomplicar 2007-2010**. Disponível em:
http://descomplicar.mg.gov.br/downloads/doc_details/56-relatorio-executivo-descomplicar-2007-2010> Acesso em 16 de Abril de 2015.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Diagnostico da situação atual da UAI.2013

OCDE. *Des citoyens partenaires: information, consultation et participation à la formulation des politiques publiques*. Paris: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), 2001a.

OLIVEIRA, Denis Renato de.Unidades de Atendimento Integrado (UAI): Um estudo de políticas públicas para o fortalecimento da cidadania no estado de Minas Gerais.Tese apresentada ao programa de Pós –Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, da Universidade de São Paulo. 2014.

OLIVEIRA, Gustavo Justino de; SCHWANKA, Cristiane. **A administração consensual como a nova face da administração pública no séc. XXI** : fundamentos dogmáticos, formas de expressão e instrumentos de ação. A&C. Revista de Direito Administrativo & Constitucional. 2008.

ONU.**United Nations e-government Survey 2014**: e-government for the future we want.UnitedNations.2014. Disponível em: < <http://unpan3.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>> Acesso em 21 de março de 2015.

PINHO, José Antônio Gomes de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro 42(3):471-93, maio/jun. 2008.

PINTO, Sólon Lemos. Governo Eletrônico no Brasil. Disponível em: < <http://www.governoeletronico.gov.br> >. Acesso em: 20 jun. 2002.

PRADO, O. Governo eletrônico e transparência: a publicização das contas públicas as capitais brasileiras. 2004. 180 p. Dissertação (Mestrado em Administração de empresas) — Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação etulio Vargas, São Paulo, 2004.

PROGRAMA DESCOMPLICAR. Disponível em: < <http://www.planejamento.mg.gov.br/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado> > Acesso em 02 de Novembro de 2014.

RAMINELLI, Francieli Puntel. Do governo eletrônico ao governo aberto: a utilização dos sites de redes sociais pelo e-gov brasileiro na efetivação da democracia participativa. Disponível em: < <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=406c841592c4176a> > Acesso em 20 de Junho de 2015.

RIBEIRO, Renato J. B. O Problema Central do Controle da Administração Pública Pode ser Resumido ao Debate Sobre Modelos? In: ENANPAD, 26., 2002, Salvador. *Anais eletrônicos...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.

ROVER, Aires José; SILVA, Paulo Fernando da; NAZÁRIO, Débora Cabral. Avaliação da qualidade da informação disponibilizada no portal da transparência do governo federal. *Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico* (ISSN 2175-9391), nº 6, p. 180-199, 2012.

RUEDIGER, Marco Aurélio. Governo eletrônico e democracia – uma análise preliminar dos impactos e potencialidades na gestão pública. *O&S*. V.9. nº 25 - Setembro/Dezembro.2002

SANTOS, Rildo Ribeiro dos. O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. *Revista do Serviço Público Brasília* 59 (1): 05-21 Jan/Mar .2008.

SANTOS, Adroaldo Quintela. Inclusão digital e desenvolvimento local no Brasil. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Oct. 2003

SANTOS, Rildo Ribeiro; et al. O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. Revista do Serviço Público Brasília 59 (1): 05-21 Jan/Mar 2008.

SÃO PAULO. Centrais de Atendimento Integrado. Disponível em: <<http://www.centraisdeatendimento.sp.gov.br/>> Acesso em 21 de junho 2015.

SHETTY, Salil. **Declaração e Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**: oportunidades para os direitos humano. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sur/v2n2/a01v2n2.pdf>> Acesso 25 de Maio de 2015.


SOUZA, Mauro Castro L. de. Política de Tecnologia da Informação no Brasil – Caminho para o século XXI. Brasília: NTC, 2002.

UNIDADES DE ATENDIMENTO INTEGRADO-UAI. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/governomg/portal/m/governomg/aceso-rapido/10652-uai/10652/5309> Acesso em 19 de junho de 2015.

VILHENA, Renata da ET al. **O choque de Gestão em Minas Gerais – Políticas da Gestão Pública para o desenvolvimento**. Belo Horizonte, 2011.

7. ANEXOS

ANEXO A- Site do Governo Francês



Service-Public.fr
Le site officiel de l'administration française

[Fazer uma pergunta](#)

[A minha conta](#)
mon.service-public.fr

Indivíduos

Negócios

Associações

Serviços on-line e formulários

Directório de Administração

Pesquisa [Ok](#)

Dinheiro

Exterior - Europa

Família

Formação - Job

Justiça

Habitação

Diversão

Papel - Cidadania

Socials - Saúde

Rede de transportes

Indivíduos

Os seus direitos e procedimentos

E se ...

- [Eu estou movendo](#)
- [Estou esperando um filho](#)
- [Eu preciso de um emprego](#)
- [Mudei-me um par](#)
- [Eu tenho que enfrentar a morte de alguém próximo](#)
- [Comprar uma casa](#)
- [Eu preciso manter meus filhos](#)
- [Eu preparo minha aposentadoria](#)
- [Todos "E se ..."](#)


Todas as pastas de A a Z

Abordagens Agenda

Glossário

Os textos oficiais

Anúncios do governo



Home Personal

Dinheiro

Poupança / seguro / impostos / Consumidor / crédito e débito ...

[▶ Enquanto "Silver"](#)

Exterior - Europa

Francês expatriados / autorizações de residência / Aquisição de nacionalidade francesa ...

[▶ Todos "Stranger, a Europa"](#)

Família

Abonos de família / Nascimento / Casamento / PACS / Educação ...

[▶ Qualquer "Família"](#)

Formação - Job

CDD / Acesso ao Serviço Público / desemprego / Pension ...

[▶ All "Educação, trabalho"](#)

Justiça

Registo criminal / Mediação / Reclamar / Trials Civis ...

[▶ Todos "Justice"](#)

Habitação

Construção / Apoio à Habitação / Rent ...

[▶ All "Habitação"](#)

Diversão

Animais / Caça e Pesca / Holidays ...

[▶ All "Entertainment"](#)

Papel - Cidadania

Estado civil / Passaporte / Eleições ...

[▶ All "Paper, a cidadania"](#)

Socials - Saúde

Deficiência / Segurança Social / RSA / idoso / Médico ...

[▶ Todos os "social, a saúde"](#)

Rede de transportes

Cartão cinzento / carta de condução / inspeção do veículo ...

[▶ Todos os "Transportes"](#)

Notícia

ALERTA Vigipirate "alert ataque" - 2015/01/08

FOCO cartão nacional de identidade e passaporte: Faça as suas etapas, sem esperar para o verão - 2015/05/18

Colégio Reforma: material de volumes de hora em hora para o ano lectivo 2016 - 20/05/2015

Handicapped: facilidade de estacionamento gratuito - 18/05/2015

Anais da patente ea bandeja: os temas de exames disponíveis gratuitamente on-line - 15/05/2015

Imposto de renda: declaração de rendimentos de 2015 e declarar - 2015/04/30

Procura de habitação social na Internet: agora é possível - 14/04/2015

[▶ Todas as notícias](#)

[▶ Inscreva-se na carta service-public.fr \(grátis\)](#)

Perguntas? Respostas!

Quais são as datas das próximas eleições?

...

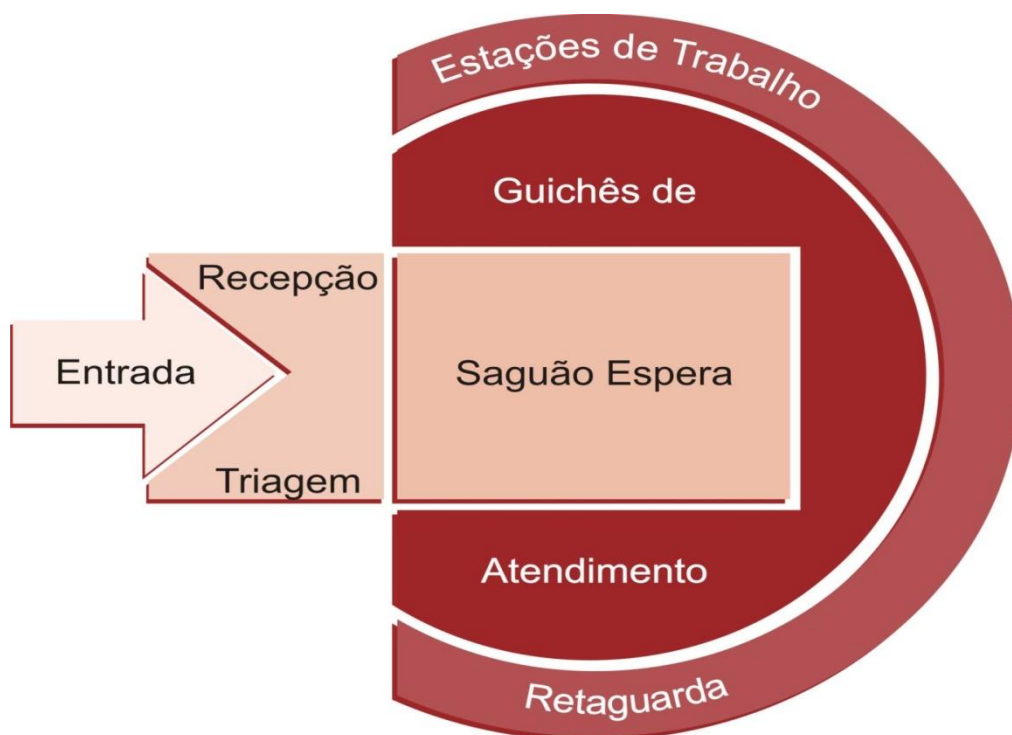
Onde obter um selo?

...

Onde obter uma convenção colectiva?

Fonte: <http://www.service-public.fr/>

ANEXO B- Fluxograma de atendimento nas UAI's



Fonte: Apresentação Institucional elaborada pelos membros da CEGUAL.

ANEXO C- Tabela de serviços ofertados nas UAI's VIA WEB

Serviços Prestados Via WEB - UAI PRAÇA SETE MULTISERVIÇOS	
COPASA	
1	Emissão da 2ª via da conta
CEMIG	
1	Emissão da 2ª via da conta
2	Alteração do dia de vencimento
3	Atualização cadastro + avisos CEMIG
4	Alteração de endereço de entrega de fatura
5	Conta por e-mail
6	Corte para Conserto
7	Falta de energia
8	Histórico de faturamento
9	Informação de interrupção
10	Manutenção de iluminação pública
11	Poda de Árvore
12	Recebimento de Leitura
13	Religação
14	Segunda via completa ou Segunda via de conta resumida/Posição de Débitos
15	Situação de serviços solicitados (Andamento de Serviços)
16	Ressarcimento de danos
17	Validação de documentos
Ouvidoria do Estado de Minas Gerais (OGE)	
1	Registrar Manifestação
2	Acompanhar resposta da manifestação
Receita Federal	
1	Emissão da 2ª via do CPF
Secretaria de Estado da Fazenda (SEF)	
1	Emissão da CDT (Certidão de Débitos Tributários)
SEPLAG	
1	Solicitação do Código identificador
2	Emissão de Contracheque e Informe de Rendimentos, quando criado senha de acesso depois da solicitação do Código Identificador.
Tribunal Regional Eleitoral –T.R.E	
1	Certidão de Quitação Eleitoral
2	Certidão de Crimes Eleitoral
3	Consulta local de votação
INSS	
1	Agendamentos dos serviços descritos abaixo:

	Alteração/Inclusão de Conta Bancária
	Aposentadoria por Idade da pessoa com Deficiência
	Aposentadoria por Tempo de Contribuição da pessoa com Deficiência
	Aposentadoria por Idade Rural/Urba
	Aposentadoria por Tempo de Contribuição
	Atualização – Cadastramento de Declaração de Cárcere
	Auxílio Reclusão
	Benefício Assistencial ao Portador de Deficiência e ao Idoso – LOAS
	Certidão de Tempo de Contribuição – CTC
	Cópia de Processo Administrativo
	Pecúlio Previdenciário
	Pensão por Morte Rural/Urba
	Recurso de Processo de Benefícios
	Revisão
	Salário Maternidade
	Vistas de Processo Administrativo Previdenciário
	Atualização de Cadastro/Senha
	Atualização de Tempo de Contribuição
2	Atualização de endereço de Beneficiários
3	Atualização de endereço de pessoas cadastradas na Previdência Social
4	Consulta Situação de Benefício
5	Consulta agendamentos
6	Cálculo da Guia da Previdência Social – GPS
7	Certidão para fins de saque de PIS/PASEP/FGTS
8	Emissão da Carta de Concessão
9	Extrato de Pagamento
10	Extrato de Vínculos
11	Declaração de Regularidade da Situação do Contribuinte Individual
12	Demonstrativo de Imposto de Renda
13	Inscrição da Previdência Social
14	Pedido de Prorrogação e Reconsideração do Benefício por Incapacidade
15	Requerimento de Auxílio Doença
16	Requerimento de Pensão por Morte Urbana e Rural
17	Simulação de Contagem de Tempo de Contribuição Previdenciária
DETRAN	
Portal DETRAN	
1	Veículos (Taxas, certidões e consultas)
2	Habilitação (Taxas, certidões e consultas)
	Secretaria da Fazenda
1	Seguro DPVAT

2	IPVA
3	TRLAV
Correios	
1	Rastreamento de Objetos
	Junta Comercial
1	Consulta de contrato social
	Receita Federal
1	Consulta CNPJ
IIMG	
1	Emissão de Atestado de Bons Antecedentes

Fonte: Elaborado pelos membros da CEGUAI

Anexo D- Portal da Transparência do Governo Federal

Controladoria-Geral da União
Portal da Transparência
 GOVERNO FEDERAL

Perguntas frequentes | Contato | Glossário | Links | Manual de navegação

CONSULTAS

- Despesas
- Receitas
- Convênios
- Empresas Sancionadas
- Entidades Impedidas
- Servidores
- Imóveis Funcionais
- Beneficiados L10.559/02

GRÁFICOS E DOWNLOADS

- Download de Dados
- Portal em Gráficos

INFORMAÇÕES

- Sobre o Portal
- Dados do Portal
- Anrenda Mais

DESPESAS RECEITAS CONVÊNIOS SANÇÕES SERVIDORES + CONSULTAS

Despesas - Empenho, liquidação e pagamento
 Atualização diária (a partir de maio de 2010)

Use a pesquisa para encontrar dados detalhados sobre a execução orçamentária e financeira do governo federal, com possibilidade de pesquisar informações por dia e pela fase de despesa (empenho, liquidação ou pagamento). A atualização dos dados é diária.

Despesas - Pagamento
 Atualização mensal

Use a pesquisa para acompanhar os recursos públicos transferidos pela União ao exterior, a estados e municípios brasileiros, ao Distrito Federal, a instituições privadas e aos cidadãos, bem como para conferir os gastos diretos do Poder Executivo Federal. A atualização dos dados é mensal.

Transferências de Recursos

Exercício (Selecione) ▼

- por Estado/Município
- por Programa
- por Ação
- por Favorecido

(Selecione) ▼

Gastos Diretos do Governo

Exercício (Selecione) ▼

- por Tipo de Despesa
- por Órgão Executor
- por Programa
- por Ação
- por Favorecido

Receba Informações de Liberação de Convênios

Jogos Rio 2016

Copa 2014

Rede de Transparência

Portal de Acesso à Informação

Páginas de Transparência Pública

Olho Vivo no Dinheiro Público

Brasil Transparente

Fonte: www.portaldatransparencia.gov.br

Anexo E- Portal Acesso a Informação

BRASIL Acesso à Informação Participe Serviços Legislação Canais

Ir para o conteúdo Ir para o menu Ir para a busca Ir para o rodapé

ACESSIBILIDADE ALTO CONTRASTE MAPA DO SITE

Acesso à Informação
 GOVERNO FEDERAL

Buscar no portal

Faça seu pedido Perguntas Frequentes Denúncias Contato

VOCÊ ESTÁ AQUI: PÁGINA INICIAL > MENU DE APOIO > ENTENDA A LAI

Entenda a LAI

Peça uma Informação

Recursos: Passo-a-Passo

LAI PARA CIDADÃOS

Conheça Seu Direito

Informações Publicadas

Pedidos

Recursos

Relatórios e Dados

Lei de Acesso à Informação
 Lei nº 12.527

O acesso à informação contribui para aumentar a eficiência do Poder público, diminuir a corrupção e elevar a participação social. Acesso à informação: direito do cidadão e dever do Estado.

Fonte: www.acessoainformacao.gov.br

ANEXO F- Site do portal da transparência

Compras

Página principal | Lei de Acesso à Informação | Convênios | Sanções | Patrimônio | Glossário | Mapa do site | Página Contato | Acessibilidade

Ajuda

pesquisar... **Pesquisar**

Portal da Transparência do Estado de Minas Gerais

Seja um fiscal da correta
utilização dos recursos públicos.

Estado

Municípios

> Faça aqui sua **solicitação**
de acesso à **informação**

O que são dados abertos?

Conheça o nosso Portal

WEB - Portal da Transparência
Disponibilizamos gratuitamente para os municípios
publicarem suas receitas e despesas

0:00 / 1:10 YouTube

DADOS ABERTOS MINAS

Conheça aqui a avaliação da transparência
dos sites governamentais
CONTROLADORIA-GERAL

Fonte: <http://www.transparencia.mg.gov.br/>

Anexo G- Site Minas em números

mg.gov.br

Acessibilidade | A+ A- | Contraste | Idioma | Mapa do site | Dúvidas Frequentes

Minas em números

Os principais indicadores do Governo de Minas em um só lugar.

Busque por indicador   

INÍCIO INSTITUCIONAL INDICADORES DÚVIDAS FREQUENTES FALE CONOSCO

Minas e Brasil infográficos

Mapa de resultados

NOVO!

Caderno de indicadores

3 4 5 6 7

Fonte: <http://numeros.mg.gov.br/>

