

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO

Bruna Cláudia Ferreira Elias

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E O USO DE TECNOLOGIAS INOVADORAS NO
PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO
ESTADO DE MINAS GERAIS**

Belo Horizonte

2018

Bruna Cláudia Ferreira Elias

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E O USO DE TECNOLOGIAS INOVADORAS NO
PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO
ESTADO DE MINAS GERAIS**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração Pública, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção de Título de Bacharel em Administração Pública.

Orientador: Profa. Doutora Simone Cristina Dufloth

Belo Horizonte

2018

E422g Elias, Bruna Cláudia Ferreira.
A gestão da informação e o uso de tecnologias inovadoras no processo de contagem de tempo dos servidores públicos do estado de Minas Gerais [manuscrito / Bruna Cláudia Ferreira Elias. – 2018. [15], 113 f. : il.

Monografia de conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2018.

Orientadora: Simone Cristina Dufloth
Bibliografia: f. 103-107

1. Sistema de Informação – Minas Gerais. 2. Inovação tecnológica – Minas Gerais. 3. Setor público – Minas Gerais. I. Dufloth, Simone Cristina. II. Título.

CDU 681.3.02(815.1)

Bruna Cláudia Ferreira Elias

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO E O USO DE TECNOLOGIAS INOVADORAS NO
PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO
ESTADO DE MINAS GERAIS**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração Pública, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção de Título de Bacharel em Administração Pública.

Professora Doutora Simone Cristina Dufloth (Fundação João Pinheiro) - Orientadora

Marconi Martins Laia (Fundação João Pinheiro) – Banca Examinadora

Mauro Araújo Câmara (Fundação João Pinheiro) – Banca Examinadora

Belo Horizonte, 19 de junho de 2018

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, o maior mestre de todos, por sempre guiar meus passos para as direções corretas e ser fonte inesgotável de apoio. Sem Ele nada disso teria sentido.

Aos meus pais, Mirian e Elias, por não medirem esforços para se dedicarem a mim e por fazerem de tudo para que meus estudos fossem da melhor qualidade. A vocês dedico não só essa, mas todas as conquistas da minha vida.

À minha família, em especial minha madrinha Cátia e minha avó Lia, por todas as orações e enorme orgulho de mim. Vocês são essenciais na minha vida.

Um agradecimento especial à minha orientadora Simone Dufloth, por toda a paciência, atenção e dedicação que me foram concedidas ao longo da orientação. Obrigada por ter sempre conversado comigo, me fazendo enxergar além do que apenas elementos acadêmicos, estimulando sempre meu aprendizado.

À Fundação João Pinheiro e aos mestres que dela pertencem, obrigada pela experiência de vida e por toda sabedoria transmitida através da sala de aula e também fora dela. Vocês contribuíram para o meu crescimento profissional e pessoal.

Aos meus amigos da vida e àqueles que pude fazer na Fundação João Pinheiro, obrigada por dividirem essa caminhada comigo, tornando-a mais leve e divertida, sendo fonte de desabafo e ombro amigo.

Por fim, agradeço à Diretoria Central de Gestão de Tempos por ter me permitido a oportunidade de poder contribuir para a melhoria de processos em uma Diretoria que presta serviços de extrema importância para inúmeros cidadãos mineiros. Obrigada por contribuírem para o meu aprendizado.

A todos aqueles que de alguma maneira me ajudaram, me incentivaram e contribuíram para que eu chegasse até aqui, meu muito obrigada.

RESUMO

O presente trabalho analisa o processo de gestão da informação na contagem de tempo de contribuição para averbação dos servidores do estado de Minas Gerais a partir da adoção de iniciativa de inovação tecnológica – o Novo Sistema de Contagem de Tempo. Essa iniciativa surgiu de maneira reativa a um contexto de vedações da Lei de Responsabilidade Fiscal que impôs a Diretoria Central de Gestão de Tempos a trabalhar com equipes menores, apesar da alta demanda e do extenso trâmite do processo de emissão da Certidão de Tempo de Contribuição. Diante disso, esse trabalho analisa as características do novo sistema em comparação com o processo anterior e os principais avanços e desafios decorrentes da iniciativa de inovação para a contagem de tempo e para a gestão da informação na Diretoria. A metodologia se caracteriza como uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa com o uso de pesquisas bibliográfica, documental e de campo, essa última realizada por meio de entrevistas, questionários e observação. Assim, os resultados encontrados evidenciam uma significativa redução no tempo de emissão da Certidão de Tempo de Contribuição além do aumento da quantidade de certidões emitidas, constatando que a ideia do novo sistema foi, sem dúvida, excelente. Ademais, a implantação do novo sistema trouxe benefícios para a gestão da informação, como por exemplo, maior transparência/distribuição de informações para servidor solicitante, maior segurança e qualidade das informações utilizadas para emitir as certidões, juntamente com a diminuição do tempo de espera do servidor para receber a certidão. No entanto, ainda existem problemas que o novo sistema não conseguiu resolver. Portanto, sugere-se que sejam feitos novos estudos sobre o novo sistema para que seja possível identificar outros elementos, além dos que foram identificados nesse trabalho, com o intuito de proporcionar o aprimoramento e consolidação do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Palavras-chave: Gestão da Informação, Sistemas de Informação Gerenciais, Inovação Tecnológica no Setor Público, Processo de Contagem de Tempo, Certidão de Tempo de Contribuição.

ABSTRACT

The present work analyzes the process of information management in the time counting of contribution to the registration of the servers of the state of Minas Gerais from the adoption of technological innovation initiative - the Novo Sistema de Contagem de Tempo. This initiative emerged in a reactive way to a context of prohibitions of the Law of Fiscal Responsibility that imposed the Central Management of Time Management to work with smaller teams, despite the high demand and the extensive process of issuing the Certificate of Contribution Time. Therefore, this work analyzes the characteristics of the new system compared to the previous process and the main advances and challenges arising from the innovation initiative for counting time and information management in the Board of Directors. The methodology is characterized as a descriptive research of a qualitative nature with the use of bibliographical, documentary and field research, the latter carried out through interviews, questionnaires and observation. Thus, the results found show a significant reduction in the time of issuance of the Contribution Time Certificate in addition to the increase in the number of certificates issued, noting that the idea of the new system was undoubtedly excellent. In addition, the implementation of the new system has brought benefits to information management, such as greater transparency/distribution of information for requesting server, greater security and quality of the information used to issue the certificates, along with a decrease in the waiting time of the server to receive the certificate. However, there are still problems that the new system could not solve. Therefore, it is suggested that new studies be done on the new system so that it is possible to identify other elements besides those that were identified in this work, in order to provide the improvement and consolidation of the Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Keywords: Information Management, Management Information Systems, Technological Innovation in the Public Sector, Time Counting Process, Contribution Time Certificate.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEP	Código de Endereçamento Postal
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CTC	Certidão de Tempo de Contribuição
DCGT	Diretoria Central de Gestão de Tempos
DIPE	Diretorias de Pessoal
DRH	Diretoria de Recursos Humanos
GRH	Gestão de Recursos Humanos
ICP-Brasil	Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira
INSS	Instituto Nacional de Seguro Social
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MASP	Matrícula do Servidor Público
PIS/PASEP	Programa de Integração Social/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público
PRODEMGE	Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais
RH	Recursos Humanos
RPPS	Regime Próprio de Previdência Social
SCAP	Superintendência Central de Administração de Pessoal

SEPLAG	Secretaria de Planejamento e Gestão
SIAD	Sistema Integrado de Administração de Materiais
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIG	Sistema de Informações Gerenciais
SIGCON	Sistema de Gestão de Convênios de Saída
SIGED	Sistema Integrado de Gestão Eletrônica de Documentos
SIPRO	Sistema Integrado de Protocolo
SISAD	Sistema de Avaliação de Desempenho
SISAP	Sistema de Administração de Pessoal
SMS	Short Message Service
SRE	Superintendência Regional de Ensino
SUGESP	Subsecretaria de Gestão de Pessoas
TI	Tecnologia de Informação
TIC	Tecnologias da Informação e da Comunicação

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Processo de gerenciamento da informação	27
FIGURA 2 - Subsistemas da Gestão de Recursos Humanos	34
FIGURA 3 - Fluxograma do processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes comum às Diretorias de Recursos Humanos do Estado de Minas Gerais, em funcionamento até outubro de 2017.....	50
FIGURA 4 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas do Estado de Minas Gerais, em funcionamento até outubro de 2017....	52
FIGURA 5 – Aba correspondente à conferência e preenchimento de dados pelo servidor solicitante no Novo Sistema de Contagem de Tempo – 2018.....	55
FIGURA 6 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes comum às Diretorias de Recursos Humanos do Estado de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo.....	58
FIGURA 7 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas do Estado de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo	60

LISTA DE GRÁFICOS

- GRÁFICO 1 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, antes do novo sistema, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, em abril de 2018 65
- GRÁFICO 2 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, em abril de 2018..... 68
- GRÁFICO 3 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos analistas da DCGT de Minas Gerais, em abril de 2018..... 69
- GRÁFICO 4 – Percentual de ato de conferência ou não de informações dos documentos recebidos no processo de contagem de tempo para averbação, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, em abril de 2018..... 72
- GRÁFICO 5 – Percentual de existência ou não de algum tipo de manual que guiava as atividades e padronizava os processos de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 73
- GRÁFICO 6 – Percentual de ato de conferência ou não de informações dos documentos recebidos no processo de contagem de tempo para averbação, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais em abril de 2018.....74
- GRÁFICO 7 – Percentual de existência ou não de algum tipo de manual que guia as atividades e padroniza os processos de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 76

GRÁFICO 8 – Percentual de como se dava a conferência das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 77

GRÁFICO 9 – Percentual de como se dá a conferência das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 79

GRÁFICO 10 – Percentual de como se dava o armazenamento das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 81

GRÁFICO 11 – Percentual de como se dá o armazenamento das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 83

GRÁFICO 12 – Percentual de consumo de papel nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 84

GRÁFICO 13 - Histograma de tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes da implantação do novo sistema..... 86

GRÁFICO 14 - Histograma de tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, após a implantação do novo sistema..... 88

GRÁFICO 15 - Comparação entre o tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes e após a implantação do novo sistema..... 89

GRÁFICO 16 - Boxplot de comparação entre as variáveis do tempo de espera do servidor para receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes e após a implantação do novo sistema..... 90

GRÁFICO 17 – Percentual de como era feita a divulgação de informações nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 92

GRÁFICO 18 – Percentual de como era feita a divulgação de informações nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018..... 93

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Conceitos dos termos: dados, informação e conhecimento.....	22
QUADRO 2 - Quadro explicativo dos símbolos utilizados nos fluxogramas apresentados	49
QUADRO 3 - Quadro comparativo entre avanços e desafios gerados com a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores e analistas de Certidão de Tempo de Contribuição em Minas Gerais – 2018.....	98

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NO SETOR PÚBLICO	18
2.1 Gestão da informação e informação gerencial e estratégica.....	18
<i>2.1.1 Dados, Informações e Conhecimento</i>	<i>21</i>
<i>2.1.2 O processo de gestão da informação</i>	<i>23</i>
2.2 Tecnologia, inovação e sistemas de informação gerencial no setor público	28
<i>2.2.1 Sistemas de informações gerenciais no setor público do estado de Minas Gerais</i>	<i>30</i>
3 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E USO DAS TECNOLOGIAS NOS PRINCIPAIS PROCESSOS DE PESSOAL	33
3.1 Principais rotinas de Administração de Recursos Humanos	33
<i>3.1.1 O processo de contagem de tempo dos servidores do estado de Minas Gerais</i>	<i>37</i>
4 METODOLOGIA.....	42
5 O PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO E O USO DE NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO A PARTIR DA INICIATIVA DA DCGT	45
5.1 As mudanças do processo de contagem de tempo de contribuição para averbação com a adoção do Novo Sistema e o papel da DCGT na contagem de tempo	45
<i>5.1.1 O processo de contagem de tempo para averbação anterior ao Novo Sistema de Contagem de Tempo</i>	<i>47</i>
<i>5.1.2 O processo de contagem de tempo para averbação após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo</i>	<i>54</i>
5.2 Análise comparativa da gestão da informação no processo de contagem de tempo antes e depois do novo sistema	63
5.3 Avanços e desafios da inovação tecnológica	94
6 CONCLUSÃO.....	100
REFERÊNCIAS	103

ANEXO A.....108

APÊNDICE A111

APÊNDICE B.....121

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas no setor público envolve diversas demandas que, dentro da dimensão de um governo, lida com um grande e diversificado volume de dados e informações. As demandas para a área da gestão de pessoas dentro do contexto governamental envolvem unidades administrativas dispersas geograficamente que se destinam a atender um público diversificado, que incluem servidores da ativa, aposentados, afastados e servidores exonerados que demandam serviços atinentes aos direitos a eles conferidos.

No estado de Minas Gerais, a Superintendência Central de Administração de Pessoal (SCAP) da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) é uma unidade responsável por atender demandas de administração de pessoal de todos os servidores ligados ao Poder Executivo do estado, seja por vínculo direto, autárquico ou fundacional. Para suprir todas essas demandas de pessoal, a SCAP se estrutura com 6 Diretorias, dentre elas a Diretoria Central de Gestão de Tempos (DCGT) responsável pelas contagens de tempo de serviço e contribuição dos servidores estaduais para fins de concessões de vantagens estatutárias. O presente trabalho se concentra no processo de contagem de tempo de contribuição com destaque para o trabalho da DCGT.

Vale ressaltar que uma das maiores demandas da DCGT, dentro do processo de contagem de tempo de contribuição, é o processo de averbação de tempo de contribuição estadual em outros regimes previdenciários, conhecido também como Certificação de Tempo. Esse processo se materializa na emissão das Certidões de Tempo de Contribuição (CTC), também chamadas informalmente de Certidões de Contagem de Tempo. Assim, o processo de contagem de tempo para averbação gera um documento resultante da apuração do tempo de trabalho contribuído do servidor no estado de Minas Gerais e que pode ser transferido/utilizado em outros regimes previdenciários (MINAS GERAIS, 2018).

Para serem confeccionadas as Certidões de Tempo de Contribuição, são necessários dados e informações sobre o histórico funcional dos servidores. Esses dados ficam arquivados nas Diretorias de Pessoal de todas as unidades administrativas e secretarias do estado para as quais seus respectivos servidores estão lotados. Assim, ocorre dispersão no registro e armazenamento de dados em todas as regionais. Essa situação requer o encaminhamento desses dados para análise de um órgão central que procede a sua consolidação e gera as informações solicitadas pelos servidores. Em virtude dessa dispersão e do alto volume de dados dos servidores o processo de emissão das CTC torna-se moroso, envolvendo muitas etapas e unidades administrativas do governo.

Nesse contexto, a gestão da informação se torna fundamental, já que ela proporciona organização de dados e busca melhorias organizacionais (BOGONÁ, 2011). A estratégia da gestão da informação está ligada muitas vezes a capacidade de recuperar, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz para resolver problemas e oferecer melhores resultados (VICK et al., 2009). Além disso, segundo Miranda e Streit (2007) a gestão da informação assegura que a informação seja gerida de forma efetiva e eficiente, objetivando a qualidade de governança no setor e o alcance dos objetivos estratégicos da organização, o que no contexto do processo de emissão de Certidões de Tempo de Contribuição se torna relevante, devido a morosidade.

Dessa forma, é necessário pensar em gestão estratégica da informação, isto é, pensar em uma infraestrutura que organize melhor os dados e produza informações visando o alcance de objetivos da organização, tornando possível eliminar cada vez mais as falhas e defeitos existentes nos processos. A falta da gestão da informação ou sua aplicação inadequada pode gerar diversos problemas contribuindo para a ineficiência do processo, de maneira geral.

Paralelo a isso, vale ressaltar o crescente papel da utilização de tecnologia como aporte da gestão da informação, trazendo soluções para a melhoria na eficiência dos processos, o que não deve ser diferente nas organizações públicas. Dentro da ideia de modernização tecnológica para a melhoria dos processos, a Diretoria Central de Gestão de Tempos da SEPLAG desenvolveu um sistema digital de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição com o propósito de informatizar esse processo e proporcionar a emissão do documento de maneira rápida, eficiente e com segurança da informação.

Dessa forma, o presente trabalho estuda a inovação tecnológica no processo de contagem de tempo do governo de Minas Gerais. Diante disso, propõe-se responder o seguinte problema de pesquisa: Quais as principais contribuições da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo para o processo de gestão da informação da Diretoria Central de Gestão de Tempos integrante da Secretaria de Planejamento e Gestão do estado de Minas Gerais?

Esse estudo se demonstra importante para a DCGT, uma vez que o Novo Sistema de Contagem de Tempo foi recentemente implantado e, como um novo sistema, precisa ser analisado para ser consolidado ou aprimorado dentro da organização. A importância desse trabalho se revela no fato de que no ano de 2017, o processo de emissão das Certidões de Tempo de Contribuição foi a maior reclamação do “RH Responde” (veículo de ligação direta com o servidor-cliente para escuta de suas demandas, queixas e consagrações), em virtude da burocracia atribuída a esse processo e sua morosidade para o processamento da emissão das CTC.

Dessa forma, a partir do que foi apresentado, o presente trabalho apresenta como objetivo geral analisar o processo de gestão da informação na contagem de tempo de contribuição para averbação dos servidores do estado de Minas Gerais a partir da adoção de iniciativa de inovação tecnológica – o Novo Sistema de Contagem de Tempo. E como objetivos específicos: (a) identificar as principais fontes de dados e informações, utilizadas antes e depois da iniciativa de inovação para a contagem de tempo de servidores do estado de Minas Gerais; (b) identificar os principais procedimentos e recursos tecnológicos para organização, tratamento, distribuição e armazenamento de dados e informações antes e depois da iniciativa de inovação para a contagem de tempo de servidores do estado de Minas Gerais e (c) investigar principais avanços e desafios decorrentes da iniciativa de inovação para a contagem de tempo de servidores do estado de Minas Gerais.

Esse trabalho se estrutura em 6 capítulos. O primeiro capítulo tem como objetivo proporcionar uma breve introdução sobre o assunto tratado durante todo o trabalho. O segundo capítulo abarca informações sobre gestão da informação, inovação, tecnologia e sistemas de informações gerenciais no setor público, trazendo conceitos e perspectivas importantes sobre esses temas. O terceiro capítulo é sobre o que é a administração de recursos humanos, suas principais práticas e o uso de tecnologia nelas, abordando também explicações sobre o processo de contagem de tempo dos servidores de Minas Gerais. O quarto capítulo trata da metodologia do trabalho, a qual explica com clareza os procedimentos e técnicas de coleta e análise de dados utilizados. O quinto capítulo trata da análise do presente trabalho, na qual explica sobre como funciona o processo de contagem de tempo na DCGT, mais especificamente o processo de averbação de CTC estadual em outros regimes, e apresenta os resultados e a análise dos dados e informações obtidas com as entrevistas, levantamento de dados, pesquisas e questionários aplicados, e por fim, tem-se o capítulo sexto que se trata da conclusão do trabalho.

2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NO SETOR PÚBLICO

Atualmente, vem se percebendo que uma organização que não gerencia sua informação está fadada ao fracasso. A informação é considerada muito mais que um diferencial, já que ela contribui para o próprio existir de uma organização, ainda mais nos dias de hoje que cada vez mais surgem novos dispositivos e meios que permitem o acesso à informação em qualquer local e a qualquer hora (ANDRADE et al., 2017). Logo, todo esse cenário versátil e sem fronteiras exige que as organizações conheçam de forma adequada o ambiente em que atuam, bem como as informações que envolvem esse ambiente para conseguir lidar com ameaças externas e aproveitar as oportunidades (REGINATO e GRACIOLI, 2012).

Diante disso, e antes de aprofundar um pouco mais nesse assunto faz-se importante falar da origem da gestão da informação, dos seus conceitos iniciais e principais, bem como de suas características.

2.1 Gestão da informação e informação gerencial e estratégica

Na história da evolução da humanidade o uso da informação sempre foi indispensável para a sobrevivência e relacionamento dos homens e das organizações, sendo utilizada desde a pré-história quando os homens inventaram uma maneira de guardar os símbolos que aprendiam escrevendo-os nas paredes das cavernas (MOREIRA, 2015). Depois disso, as informações passaram a ser registradas, documentadas e armazenadas em papéis como ocorre até hoje. Esse procedimento impulsionou o desenvolvimento de mecanismos voltados ao gerenciamento de informações (DAVENPORT, 1998). Segundo Davenport (1998), os pioneiros na utilização do gerenciamento de registros de informação foram os governos, por meio de bibliotecas e arquivos nacionais. Assim, as organizações começaram a administrar as informações em meados da década de 40, mantendo até hoje essas unidades de gerenciamento (DAVENPORT, 1998).

Nas últimas décadas, a gestão da informação conquistou a atenção de inúmeros pesquisadores, gestores e profissionais devido a sua importância para as organizações contemporâneas, seja ela pública ou privada. Isso porque, a boa gestão da informação proporciona às organizações melhores condições para a tomada de decisão e para uma gestão mais eficiente e eficaz. Assim, é válido entender como a gestão da informação veio a se tornar uma ferramenta gerencial importante para a sociedade atual, sendo considerado um diferencial

nas instituições que a utilizam de maneira adequada. Segundo Valentim (2004), a gestão da informação é:

Um conjunto de estratégias que visa identificar as necessidades informacionais, mapear os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, assim como sua coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo (VALENTIM, 2004, s.p).

Assim, a gestão da informação pode ser definida como todas as ações relacionadas à obtenção da informação adequada, na forma correta, para a pessoa que necessita dessa informação, a um custo adequado, no tempo adequado, no lugar certo, para tomar a decisão correta (PONJUAN DANTE, 1998 citado por VALENTIM, 2002). Ela apoia-se nos fluxos formais (conhecimento explícito), lidando com a gestão documental que envolve os documentos gerados, recebidos e utilizados para as atividades corporativas, além de ser responsável por gerir recursos internos e externos à organização. O objetivo da correta gestão da informação é fazer com que as informações cheguem até as pessoas que necessitam delas para tomar decisões no momento certo (VALENTIM, 2004).

Segundo Barbosa (2008) a preocupação com o correto gerenciamento da informação aumentou ao longo dos anos. Isso porque, a crescente complexidade das organizações aliada com a facilidade de acesso a inúmeras informações tem tornado a prática de gerenciamento algo importante para todas as organizações. O sucessivo desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação (TIC) tem aumentado a produção de informações em escalas intimidantes e permitindo que, cada vez mais, as pessoas tenham acesso a essas informações, aumentando seu grau de disseminação (BARBOSA, 2008).

À medida que os ambientes profissionais e de negócios se tornam mais complexos e mutantes, a informação se transforma, indiscutivelmente, em uma arma capaz de garantir a devida antecipação e análise de tendências, bem como a capacidade de adaptação, de aprendizagem e de inovação (BARBOSA, 2008, p. 2).

Assim, cada vez mais está sendo introduzido na vida das pessoas ferramentas que proporcionam redes de comunicação que facilitam os afazeres cotidianos, como por exemplo, computadores e celulares. Esse contexto também vem se tornando uma demanda das organizações, no sentido de obtenção e uso da informação como processos críticos para o seu desempenho, na qual a utilização da gestão da informação se transforma em uma importante arma para lidar com esse novo ambiente complexo e versátil (BARBOSA, 2008).

Cabe ressaltar dentro desse contexto amplo de gestão da informação que existe uma diferença entre gerenciar informações numa organização pública e em uma organização privada. No setor público, segundo Miranda e Streit (2007, p. 2), a gestão da informação tem como objetivo “assegurar que a informação seja administrada de forma efetiva e eficiente para promover a qualidade da governança nesse setor”, e a governança no setor público nada mais é que, segundo Streit (2006), um fenômeno que resulta das interações entre os atores públicos e privados (atores sócio-políticos) que influenciam ou são influenciados pelas atividades das instituições públicas.

Assim, entendido que a governança é uma interação entre os principais atores e que a informação é a componente base para que a governança se sustente, é necessário, portanto, que o processo de gestão da informação das organizações públicas esteja alinhado com as necessidades de oferta e demanda de informações do âmbito em que atua, para que as interações entre os atores ocorram com pouca assimetria de informação, mantendo o sistema em equilíbrio. Por isso a gestão da informação é diferente no setor público e no privado, pois no caso do setor público o gerenciamento das informações é feito pelo governo, que deve cumprir certas obrigações perante a sociedade com o devido respeito e trato com a informação, e no setor privado a gestão da informação objetiva-se na prestação de contas aos acionistas, oferecendo aos diretores da empresa informações de qualidade que os ajudem a tomar decisões e desempenhar suas responsabilidades com efetividade (MIRANDA e STREIT, 2007). Dessa forma, a gestão da informação no setor público tem como principais objetivos:

(i) prestação de contas, mediante a justificativa de decisões e ações, para os que se encontram sob sua jurisdição e público em geral; e, (ii) transparência, mediante fluxo confiável e tempestivo de informações a todos os interessados. No setor financeiro, por exemplo, os órgãos reguladores devem garantir transparência das atividades nesse segmento, pois, caso contrário, fica difícil para os investidores perceberem empresas e bancos saudáveis daqueles com dificuldades (MIRANDA e STREIT, 2007, p. 2).

Portanto, os stakeholders (parte interessada ou interveniente) de uma organização pública são todos os cidadãos pertencentes ao segmento que ela atua, podendo ser tanto para pessoas físicas quanto jurídicas. Assim, a iniciativa de um processamento/gerenciamento da informação em um governo surge de diversas intenções, como, por exemplo, de melhorar a efetividade da missão dessa organização pública; garantir o acesso ou a privacidade de algumas informações de interesse público; prestar contas à sociedade sobre os programas e serviços de sua responsabilidade; tornar mais transparentes as ações e decisões do governo, entre outras práticas (MIRANDA e STREIT, 2007).

Dessa forma, gestão da informação numa organização pública é de extrema importância para o alcance dos objetivos estratégicos dessa organização e, conseqüentemente, para o alcance de uma boa governança. Isso porque, a partir do momento em que se fornece informações de qualidade dentro de uma organização pública os programas e serviços oferecidos pelo governo aumentam sua produtividade, reduzem os custos e alcançam com muito mais propriedade as necessidades dos cidadãos, a credibilidade e a confiança pública (MIRANDA e STREIT, 2007).

Os estudos aqui apresentados ressaltam a amplitude e a diversidade que envolve esse tema, que tanto nas organizações públicas quanto nas organizações privadas, envolvem conceitos cotidianamente utilizados, mas que requerem um aprofundamento em seus significados. Destacam-se aqui os elementos estruturantes que sustentam o termo gestão da informação. Nessa linha, para entender a gestão da informação é necessário, antes de mais nada, compreender as principais diferenças entre dados, informações e conhecimento.

2.1.1 Dados, Informações e Conhecimento

Entende-se por dado, segundo Miranda (1999, p. 286) “conjunto de registros qualitativos ou quantitativos conhecido que organizado, agrupado, categorizado e padronizado adequadamente transforma-se em informação.” Ou seja, os dados, quando não processados, organizados e interpretados não possuem nenhum significado relevante, são apenas “partes isoladas de eventos, situações ou ocorrências” (CORTÊS, 2007, p. 26). Na visão do gerenciamento da informação, o dado é um elemento de fácil captura, comunicação e armazenamento, que contam com a ajuda de computadores, que são ferramentas essenciais para a administração de dados (DAVENPORT, 1998).

Já a informação, segundo Wurman (1995), é aquilo que leva à compreensão, na qual o que constitui informação para alguém pode não passar de dados para outra pessoa. Completando, para Miranda (1999, p. 287) informação são “dados organizados de modo significativo, sendo subsídio útil à tomada de decisão”. Assim, informação é composta por um conjunto de dados que foram interpretados e que agora geram algum significado/entendimento para os leitores, ou seja, após a agregação de valor aos conjuntos de dados isolados que se tem a informação que, por sua vez, transmite algum significado. Para os administradores informacionais a informação é um elemento de difícil manuseio em comparação aos dados, pois são pessoas que transformam dados em informações, ou seja, são seres humanos que dotam os dados de relevância e propósito a partir de suas análises (DAVENPORT, 1998).

O dado é entendido como um elemento da informação, um conjunto de letras, números ou dígitos, que, tomado isoladamente, não transmite nenhum conhecimento, ou seja, não contém um significado claro. Daí, então, chamar informação como um dado trabalhado, útil, tratado, com valor significativo atribuído ou a ele agregado e com um sentido natural e lógico para quem o usa (MELLO, 2014, p.19).

Já o conhecimento, apesar de estar correlacionado com a informação não são análogos. Isso porque, o conhecimento é uma concepção interior e subjetiva de algo vivenciado por alguém, logo ele não descreve nada, o que descreve é a informação. O conhecimento não é apenas uma interpretação pessoal, que é o caso da informação, pois ele necessita de uma vivência/experiência em relação ao que está sendo analisado (SETZER, 1999). Para Davenport (1998) o conhecimento é a informação mais difícil de gerenciar, pois para se conseguir chegar ao que se chama de conhecimento foi necessário que alguém tenha dado à informação um contexto, um significado, uma interpretação, ou seja, acrescentou ao significado da informação sua própria sabedoria. Assim, o conhecimento pode até ser incorporado em máquinas, como por exemplo, computadores, mas é de difícil categorização e localização.

Assim, o conhecimento está no âmbito puramente subjetivo do homem ou do animal. Parte da diferença entre estes, reside no fato de um ser humano poder estar consciente de seu próprio conhecimento, sendo capaz de descrevê-lo parcial e conceitualmente em termos de informação (SETZER, 1999, p. 3).

Para maior compreensão do conteúdo, será mostrado a seguir, no Quadro 1, uma imagem de um quadro tirado do livro Ecologia da Informação de Davenport, que ajuda a entender melhor o significado desses 3 elementos supracitados.

QUADRO 1 - Conceitos dos termos: dados, informação e conhecimento

Dados	Informação	Conhecimento
<p>Simples observações sobre o estado do mundo</p> <p>Facilmente estruturado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilmente obtido por máquinas • Frequentemente quantificado • Facilmente transcrível 	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requer unidade de análise • Exige consenso em relação ao significado • Exige necessariamente a mediação humana 	<p>Informação valiosa da mente humana</p> <p>Inclui reflexão, síntese, contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> • De difícil estruturação • De difícil captura em máquinas • Frequentemente tácito • De difícil transferência

Fonte: DAVENPORT, 1998, p. 18.

Assim, tem-se que os funcionários que compõem uma organização têm necessidade de dados, informações e conhecimentos para fazerem suas tarefas cotidianas, bem como para pensar em estratégias de atuação. Portanto, dados, informações e conhecimentos são insumos básicos para que essas atividades de trabalho obtenham resultados satisfatórios (VALENTIM, 2004).

Dessa forma, percebe-se que esses três conceitos se relacionam entre si de forma complementar, na qual a partir do tratamento de um chega-se ao outro. Sem os dados não temos informações, pois estas são criadas a partir daqueles. Assim, logo após o tratamento dos dados em que se chega à informação (que possui significados), temos a internalização da informação num contexto de vivência e experiências, chegando-se ao conhecimento. Portanto, o dado, se for trabalhado, gera informação, que por sua vez, se for trabalhada gera conhecimento.

2.1.2 O processo de gestão da informação

Entendido que o objetivo principal da gestão da informação é fazer com que as informações adequadas cheguem às pessoas que necessitam delas para tomarem decisões certas, no momento certo e da maneira que melhor alcance os objetivos da organização, agora é preciso entender quais são as etapas necessárias para uma adequada gestão da informação. Segundo Choo (2003, p. 403), a administração da informação deve ser vista como a administração de uma rede de processos que “adquirem, criam, organizam, distribuem e usam a informação”. Portanto, para criar estratégias de administração de informação é importante elaborar os processos que abarcam essas vastas categorias supracitadas, e segui-los como passos/etapas. Ainda, segundo Davenport (1998, p. 173), a gestão da informação é um “conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento”, na qual definir essa gestão como um processo é atrelá-la à busca de melhorias.

Segundo Valentim (2004), a gestão da informação envolve as seguintes atividades: identificar demandas de necessidades de informação; mapear e reconhecer fluxos formais; proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação; coletar, selecionar, monitorar e filtrar informações; tratar, analisar, organizar e armazenar informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação; desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de informação; fixar normas e padrões de sistematização da informação, entre outras atividades bases.

Assim, o processamento da gestão da informação possui várias fases ou etapas, que envolvem processos essenciais, dependendo da abordagem que se está utilizando. De acordo com Choo (2003), o processo de gestão da informação consiste em 6 etapas são elas: Identificação das necessidades de informação; Aquisição da informação; Organização e Armazenamento da informação; Desenvolvimento de produtos e serviços de informação; Distribuição da informação e Uso da informação. Essas etapas serão explicadas abaixo, de acordo com os pensamentos de Choo (2003) e de Moraes e Filho (2006):

a) Etapa 1 – Identificação das necessidades de informação: A necessidade de informações surge de problemas, dúvidas e ambiguidades encontradas em situações e contextos específicos. A informação, nesses casos, se torna algo que possa reduzir ou sanar essas questões. Ou seja, durante o processo de construção do conhecimento, são necessárias informações que apontem as lacunas existentes e também que identifique fontes ou métodos capazes de preencher essas lacunas do conhecimento (CHOO, 2003). Dessa forma, essa etapa envolve compreender as fontes e os tipos de informações necessárias para que se tenha um bom desempenho daquilo que esteja planejando fazer (MORAES e FILHO, 2006).

Vale ressaltar que as necessidades de informações são subjetivas, dinâmicas e multifacetadas, já que os problemas sempre mudam a partir do momento que novas informações são obtidas e que o usuário altera seu contexto ou sua percepção. Deve-se levar em conta que a necessidade de informação abarca perguntas do tipo: “Que tipo de problema é este?”, “Que resultados preferimos obter?”, e “Onde procurar soluções?” (CHOO, 2003).

b) Etapa 2 – Aquisição da informação: Essa etapa pode ser considerada complexa devido ao fato de que precisa equilibrar duas demandas opostas: as necessidades que as pessoas têm de diversas informações com a seleção daquelas que realmente serão tratadas/utilizadas. Ou seja, a variedade de informações deve ser controlada e administrada, com a ajuda do planejamento e monitoramento da seleção e do uso das fontes de informação (CHOO, 2003).

Um princípio importante da aquisição da informação segundo Choo (2003, p. 408) é que “as fontes para monitorar o ambiente devem ser suficientemente numerosas e variadas para refletir todo o espectro de fenômenos externos”. Esse princípio encontra ajuda nas tecnologias da informação para aumentar e atenuar a variedade de informações. A primeira (aumentar), por meio de sistemas que permitem usuários determinar suas necessidades de informação e armazená-las em banco de dados, e a segunda (atenuar), por meio desses mesmos sistemas que ajudam a adaptar as preferências dos usuários e refinar os critérios de captação de informações externas (CHOO, 2003).

Portanto, essa etapa de aquisição de informações inclui as atividades relacionadas à coleta dos dados (MORAES e FILHO, 2006). E essas atividades devem ter relação com a ampliação da variedade de informações (precondição para soluções criativas) e com a atenuação da variedade de informações (concentração de esforços de desenvolvimento) (CHOO, 2003).

c) Etapa 3 – Organização e Armazenamento da informação: Seguindo o contexto da etapa anterior, temos, segundo Choo (2003, p. 409), que “parte da informação que é adquirida ou criada é fisicamente organizada e armazenada em arquivos, bancos de dados computadorizados e outros sistemas de informação, de modo a facilitar sua partilha e sua recuperação”. Essa etapa é muito importante, pois a maneira como a informação é armazenada e organizada reflete como a organização entende e se relaciona com o ambiente em que está inserida. Assim, cada vez mais as organizações criam e armazenam informações e conhecimentos para melhorar a capacidade de reagir às mudanças externas (CHOO, 2003).

Vale ressaltar que a informação armazenada é um importante componente utilizado como consulta e memória da organização. Isso porque, as pessoas se recorrem a informações passadas para facilitar debates, responder perguntas, interpretar situações e resolver problemas. Ou seja, as pessoas tentam recuperar interpretações passadas, selecionando aquelas que tiveram sucesso, para servir de parâmetro e ajuda no contexto atual em que elas estão inseridas (CHOO, 2003).

Dessa forma, essa etapa contém atividades que se relacionam a procura da melhor maneira de acessar as informações necessárias, e também atividades que selecionam o melhor lugar e recursos para o arquivamento dessas informações obtidas (MORAES e FILHO, 2006). Assim, é requisitado, cada vez mais, que os sistemas de armazenamento da informação ofereçam flexibilidade de captação de informações e conexão de itens que são relacionados, para que abarquem as melhores informações e conhecimentos. Isso porque, o registro desses componentes ajuda na tomada de decisões coerente e racional dentro de uma organização (CHOO, 2003).

d) Etapa 4 – Desenvolvimento de produtos e serviços de informação: essa etapa é a transformação das necessidades de informação dos trabalhadores de uma organização em produtos e serviços que atendam suas necessidades. Isso porque, os membros da organização desejam que a informação não apenas responda suas indagações como também gere ações que resolvam os problemas, ou seja, que além de proporcionar respostas proporcione soluções e decisões (CHOO, 2003).

Os produtos e serviços de informações devem abranger a área do problema e as circunstâncias específicas que afetam a resolução desse problema, ajudando o usuário a tomar

decisões melhores. Existem 6 qualidades que melhoram os produtos de informação, são elas: facilidade de uso (diminuição da dificuldade de usar o produto ou serviço); a redução de ruído (eliminação de informações indesejáveis e inserção de informações valiosas); qualidade (percepção do usuário sobre a excelência do produto); adaptabilidade (capacidade que o serviço ou produto tem de responder as necessidades e conjunturas dos usuários); e por fim a economia de tempo e de custos (rapidez que o serviço ou produto responde o usuário e no menor custo) (CHOO, 2003).

Dessa forma, os produtos e serviços de informação são desenvolvidos como qualidades que agregam valor à informação que está sendo processada, ajudando o usuário a perceber situações e tomar decisões melhores, bem como ter ações mais eficazes (CHOO, 2003).

e) Etapa 5 – Distribuição da informação: Segundo Choo (2003, p. 414) “a distribuição da informação é o processo pelo qual as informações se disseminam pela organização, de maneira que a informação correta atinja a pessoa certa no momento, lugar e formato adequados”. Dessa forma, a ampla e correta distribuição de informações pode gerar inúmeras consequências positivas, como, por exemplo, a ampliação do aprendizado organizacional, bem como sua maior frequência, a maior possibilidade de recuperar informações e a criação de novas informações, pela junção de itens dispersos (CHOO, 2003).

Choo (2003) também cita três modos de uso da informação que são: durante a criação de significado, durante a criação de conhecimento e durante a tomada formal de decisões. No primeiro, as informações são separadas para serem interpretadas, mediante discussões face a face que possibilitam a troca de informações sobre áreas ambíguas e seleções de interpretações passadas. Durante a construção do conhecimento em um contexto de resolução de problemas ou de desenvolvimento de inovações é compartilhado informações e experiências que possibilitam a extração de conhecimentos de fora da organização e descobrimento de novos conceitos. Por fim, durante a tomada de decisões o fluxo de informações é regulado por regras/rotinas que determinam quem tem acesso a informação e estipulam como as informações serão criadas, e a decisão em si é estruturada pela negociação e persuasão entres os indivíduos (CHOO, 2003).

Dessa forma, para lidar com a ambiguidade e a incerteza, as pessoas precisam de canais ricos de comunicação que lhes permitam resolver problemas e estimular a criatividade, e fluxos contínuos de informações externas para monitorar o desenvolvimento presente, atualizar interpretações, preencher lacunas e obter feedback. Vale lembrar que canais de transferências de informações são desejáveis e necessários para o sucesso de uma organização, mas podem ser difíceis de obter em organizações cujos membros (detentores de experiências e informações)

estão geograficamente dispersos. Nesses casos, a ajuda de outras alternativas sem ser o debate face a face, como correio eletrônico, vídeo conferências e computadores, se tornam essenciais para a partilha de informações, proporcionando um feedback importante (CHOO,2003).

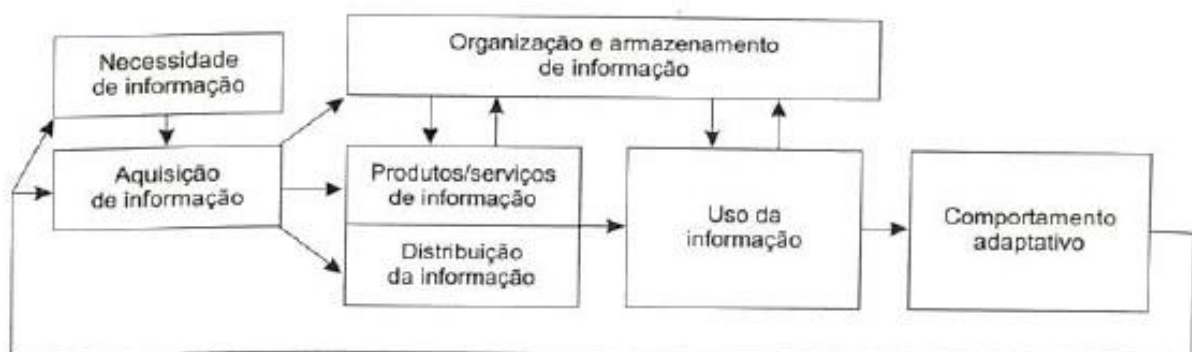
Portanto, distribuir informações abrange escolher metodologias que podem ser adequadas para oferecer a informação aos usuários, por diferentes formas, fontes e estilos (MORAES e FILHO, 2006). O compartilhamento de informações ajuda a resolver problemas, lidar com incertezas, estimular criatividade, esclarecer ambiguidades e obter feedback, que são objetivos da distribuição de informações (CHOO, 2003).

f) Etapa 6 – Uso da informação: essa etapa se caracteriza, segundo Choo (2003, p. 415) por ser um processo “social dinâmico de pesquisa e construção que resulta na criação de significado, na construção de conhecimento e na seleção de padrões de ação”. Dessa forma, o uso da informação para construção de significados e conhecimentos necessita de métodos e processos flexíveis e que facilitem a troca de várias representações entre os indivíduos, ou seja, a informação deve ser algo que se possa compartilhar com facilidade, sem perda da sua riqueza cognitiva (CHOO, 2003).

O compartilhamento e a troca de interpretações de informações, juntamente com o conhecimento tácito e explícito da organização, possibilita o desenvolvimento de novos significados e novas guias de ação, ajudando a encontrar soluções ou criar oportunidades (CHOO, 2003). Ou seja, depois da distribuição da informação, vem o uso da informação pelos componentes da organização, que a incorporarão às etapas de elaboração, execução e avaliação da estratégia empresarial, ajudando no processo de gestão estratégica (MORAES e FILHO, 2006).

A Figura 1 a seguir, demonstra bem a sucessão dessas 6 etapas e como elas se interligam e se retroalimentam durante todo o processo de gestão da informação.

FIGURA 1 - Processo de gerenciamento da informação



Fonte: CHOO, 2003, p. 404.

Percebe-se que para a informação ser considerada algo útil para organização, isto é, que proporcione uma melhor tomada de decisões e que auxilie na formulação de estratégias, ela precisa ser gerida por diversos processos/etapas. Esse processo de gerenciamento da informação evidenciado acima, para ser considerado algo estratégico para a organização não pode cessar, ou seja, deve ser contínuo. Portanto, após a última etapa (a utilização da informação) uma nova demanda irá surgir, que irá demandar um comportamento adaptativo, se tornando necessário a busca de novas informações e levando, assim, ao reinício de todo o processo (MORAES e FILHO, 2006).

2.2 Tecnologia, inovação e sistemas de informação gerencial no setor público

A cada ano que se passa o mundo e seus aspectos como um todo vão ficando mais complexos e globalizados, exigindo cada vez mais o aporte de tecnologias e iniciativas de modernização para lidar com esse ambiente atual. No âmbito do setor público pode-se dizer que o mundo contemporâneo exige ainda mais dos governos. Isso porque, esse novo mundo cobra dos governos maior eficiência de processos, maior transparência oferecida aos cidadãos e maior qualidade das políticas públicas, forçando o setor público a buscar se reinventar e se modernizar para tentar suprir as cobranças da sociedade moderna (BALBE, 2010).

As inovações tecnológicas criadas atualmente têm transformado as vidas das pessoas desde a execução de uma tarefa mais cotidiana até aquela mais complexa. Juntamente a essa transformação de estilos de vida e de mentalidade da população, veio também a transformação da relação entre os governos e os cidadãos (embora mais lenta ou de certa forma reativa aos estímulos da sociedade moderna), já que o serviço público tem de acompanhar toda essa evolução tecnológica para conseguir suprir as novas, complexas e exigentes necessidades dos cidadãos. Assim, as demandas da população, agora mais complexas, fazem com que o setor público se amplie em dimensão e complexidade, buscando soluções em ferramentas inovadoras (BALBE, 2010).

Vale ressaltar que essas novas práticas modernas estão ligadas ao conceito de governo eletrônico, que de acordo com Balbe (2010, p. 192) significa, de maneira geral, “a utilização de tecnologias de informação e comunicação no âmbito da administração pública”. Além disso, segundo Lévy (2004 citado por BRAGA et al., 2008), as atividades de um governo eletrônico têm como objetivo “simplificar os procedimentos administrativos; tornar os processos de produção legislativa mais transparentes; aproximar o governo do cidadão pela via da internet; e melhorar a eficácia, a eficiência e a competitividade da administração pública.”

Dessa forma, o Estado, com o aporte de um bom governo eletrônico, se propõe a enfrentar os desafios impostos pela globalização por meio de maiores interações entre sociedade e governo, com a ajuda das tecnologias de informação e comunicação, entre as quais se destacam a internet, os computadores e os telefones móveis (BRAGA et al. 2008). Neste contexto, no Brasil o governo eletrônico se amplia na segunda metade da década de 1990 e a partir de então, ocorreu-se um maior uso de grandes bancos de dados para acumular registros e gerenciar informações importantes. Em 2001 teve o lançamento da Política de Governo Eletrônico no Brasil, com linhas de ação do tipo: oferta pela internet de todos os serviços prestados à população, ampliação do acesso a informação, banco de dados e redes, convergência entre sistemas de informação e etc. (BALBE, 2010).

Outro marco importante em 2001 foi a instituição da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (ICP-Brasil), que teve como objetivo garantir a autenticidade, integridade e validade jurídica de documentos eletrônicos. A partir do momento em que se pode garantir esses três quesitos aos documentos eletrônicos foi adotada a certificação digital em diversos serviços (BALBE, 2010).

O certificado digital ICP-Brasil funciona como uma identidade virtual que permite a identificação segura e inequívoca do autor de uma mensagem ou transação feita em meios eletrônicos, como a web. [...] A certificação digital é uma ferramenta que permite que aplicações como comércio eletrônico, assinatura de contratos digitais, operações bancárias virtuais, iniciativas de governo eletrônico, entre outras, sejam realizadas. São transações feitas de forma virtual, ou seja, sem a presença física do interessado, mas que demandam identificação clara da pessoa que a está realizando pela internet (INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, 2017, s.p.).

No Brasil, alguns desses serviços que adotaram a certificação digital podem ser destacados, segundo Braga (2008) são eles: Sistema de Pagamento Brasileiro (gerenciamento do processo de compensação e liquidação de pagamentos por meio eletrônico), registro de operações e prestações de impostos federais pela internet, portal de compras e pregões eletrônicos, internet banking, consulta da situação dos contribuintes na base da Receita Federal e etc.

Portanto, percebe-se uma evolução dos usos das tecnologias no setor público, que está buscando cada vez mais se adaptar ao cenário de globalização, buscando reduzir os custos, melhorar o fornecimento de produtos e serviços e se tornar mais eficaz e ágil. Segundo Oliveira (2006), a informática, mesmo não sendo a única inovação tecnológica existente, constitui como algo que permite e acelera todas as demais inovações, além de transformar as empresas e a sociedade. Diante disso, a informação e o uso de tecnologias, principalmente para gerir a

informação, se tornam cada vez mais fundamental em qualquer organização que busca ser mais eficiente (MARTINS et al., 2012).

2.2.1 Sistemas de informações gerenciais no setor público do estado de Minas Gerais

Antes de falar sobre os sistemas de informações gerenciais existentes na administração pública de Minas Gerais, é necessário entender primeiramente o que são sistemas. Segundo O'Brien e Marakas (2007, p. 4), sistema é “um conjunto de componentes com limites bem-definidos, trabalhando juntos para alcançar uma série de objetivos comuns”.

Já os sistemas de informações são elementos com os quais os cidadãos estão cercados desde sempre, pois as pessoas os utilizam para se comunicarem, desde mesmo os primórdios da vida humana, onde se usava sinais de fumaça para comunicação (O'BRIEN e MARAKAS, 2007). Assim, de acordo com O'Brien e Marakas (2007, p. 4), sistemas de informações são, portanto, “qualquer combinação organizada de pessoas, hardware, software, rede de comunicação, recursos de dados e políticas e procedimentos que armazenam, restauram, transforma, e dissemina informações em uma organização”.

Neste contexto, vale ressaltar que sistemas de informações e Tecnologias de Informações (TI) são termos que se relacionam apesar de terem conceitos diferentes. Sistemas de informação são todos os elementos e meios necessários para disponibilizar informação à organização. Já tecnologias de informações se refere aos inúmeros recursos de gerenciamento de dados necessários para o sistema funcionar, como por exemplo, *softwares*, *hardwares* e entre outros. Ou seja, a TI envolve um conjunto de tecnologias que permitem executar as etapas do processo de gestão da informação, ajudando na produção, organização, tratamento e distribuição de informações relevantes para a melhor tomada de decisão e para a competitividade de mercado (PERILLO, 2009).

Assim, um banco de dados sendo gerenciado por boas tecnologias da informação e da maneira correta, gera informações valiosas, que por sua vez, aplicadas a uma boa gestão podem levar a organização ao alcance dos seus objetivos organizacionais. Logo, com a ajuda das TI os sistemas de informações podem exercer suporte nos processos e operações, na tomada de decisões e nas estratégias para conseguir vantagem competitiva de uma organização (O'BRIEN e MARAKAS, 2007).

Ainda, para Oliveira (2006, p. 25) sistema de informações é “o processo de transformação de dados em informações. E, quando esse processo está voltado para a geração de informações que são necessárias e utilizadas no processo decisório da empresa, diz-se que

esse é um sistema de informações gerenciais”. Assim, Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) são, portanto, sistemas que de acordo com Carmo e Pontes (1999, p. 49) “fornecem conceitos, metodologias, técnicas e ferramentas para os executivos das organizações tomarem decisões baseadas em informações estratégicas, precisas, atualizadas e em tempo hábil”. Dessa forma, sistema de informações gerenciais é uma ferramenta que auxilia no processo decisório e na busca dos objetivos da organização, ou seja, o papel da SIG envolve fornecer relatórios de gestão com as informações que os gestores precisam para tomar decisões (O’BRIEN e MARAKAS, 2007).

Neste contexto, os sistemas de informações gerenciais podem trazer inúmeros benefícios para as organizações, como por exemplo, redução de custos das operações, melhora o acesso às informações, gerando relatórios mais precisos e rápidos, aumenta a produtividade, melhora os serviços e entrega de produtos, melhora o processo de tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e exatas, entre outros benefícios (O’BRIEN e MARAKAS, 2007). Porém, para que esses benefícios sejam alcançados em sua totalidade é necessário que os sistemas de informações gerenciais sejam planejados, esboçados e implementados corretamente. Martins et al. (2012) fala sobre a importância desse planejamento dos sistemas de informações gerenciais e dos objetivos que envolve esse planejamento:

Os principais objetivos de se fazer um planejamento são: planejamento dos recursos de tecnologia da informação para suportar o Sistema de Informação envolvendo qualidade de hardware e software; administração das informações do ambiente externo; buscar maior eficiência interna, criando uma base de informações necessárias para o bom funcionamento operacional e gerencial; utilização da informação perante os concorrentes (MARTINS et al., 2012, p. 4).

Assim, a implantação de um sistema de informações gerenciais numa organização pode trazer inúmeros benefícios, mas se implantada de maneira inadequada pode gerar inúmeros custos. O planejamento do SIG está totalmente atrelado ao planejamento estratégico da empresa, pois ele resulta em mudanças não só na organização, mas também nos funcionários que nela trabalham, fazendo-os refletir e desejar acompanhar as evoluções e inovações que estão acontecendo cada vez mais com maior frequência. Além disso, deve-se pensar também em possibilitar a integração de informações gerenciais através do sistema de informações gerenciais, que não é uma tarefa fácil, mas que pode ser alcançada a partir da criação de um banco de dados compartilhado, buscando sempre fornecer a informação certa, à pessoa certa, no momento certo (MARTINS et al., 2012).

No governo de Minas Gerais existem diversos sistemas de informações informatizados que auxiliam na gestão pública, na qual o desenvolvimento e manutenção desses sistemas é responsabilidade da PRODEMGE (Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais). Esses sistemas são utilizados por várias unidades de governo espalhadas geograficamente pelo estado e possuem uma integração que permite a troca de informações. Assim, é válido ressaltar quais são os principais sistemas de informação de Minas Gerais, que segundo Penido (2015, p. 20-21), são:

- SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira;
- SISAP - Sistema de Administração de Pessoal;
- SISAD – Sistema de Avaliação de Desempenho;
- SIPRO – Sistema Integrado de Protocolo;
- SIAD - Sistema Integrado de Administração de Materiais;
- SIGCON – Sistema de Gestão de Convênios de Saída.

Cabe ressaltar que atualmente o SIPRO citado pelo Penido (2015) se transformou em SIGED – Sistema Integrado de Gestão Eletrônica de Documentos, apesar de ainda se utilizar em algumas situações o SIPRO. No entanto, o sistema que mais interessa para o presente trabalho é o SISAP, que possui informações funcionais de cada servidor público. Esse sistema é alimentado pelas unidades de recursos humanos e suas informações ajudam em inúmeras atividades de gestão, como por exemplo, concessão de benefícios e cálculo de pagamento dos servidores. Dessa forma, é imprescindível que os dados desse sistema estejam corretos e fiéis à realidade funcional do servidor (PORTAL DO SERVIDOR, 2017).

3 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E USO DAS TECNOLOGIAS NOS PRINCIPAIS PROCESSOS DE PESSOAL

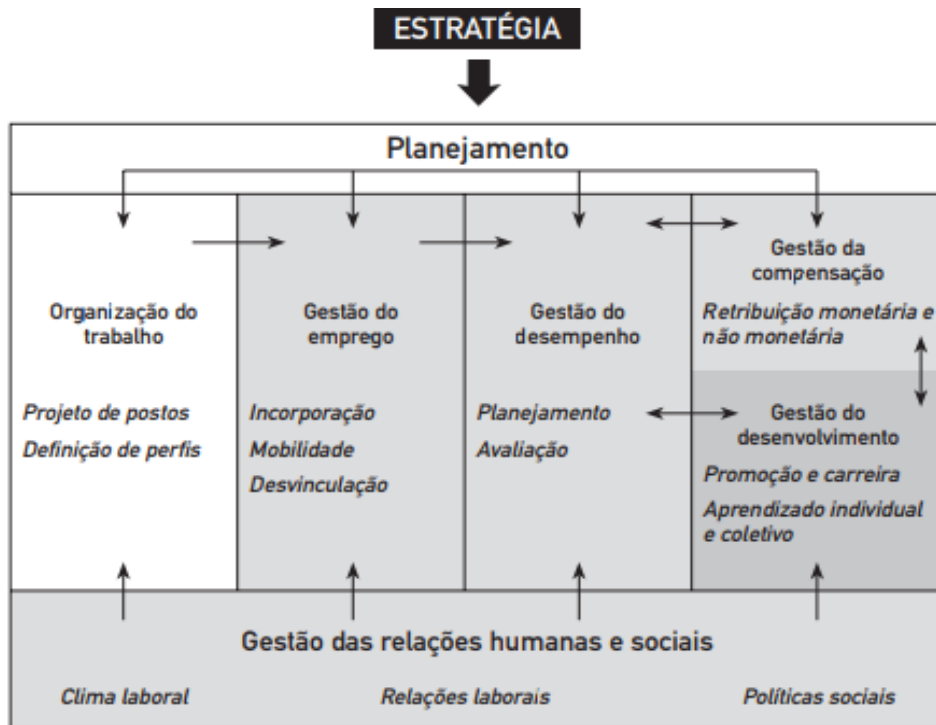
Segundo Malik (1998, p. 1) a Administração de Recursos Humanos “trata com e de pessoas”, na qual o objeto dessa gestão são as pessoas e suas relações dentro da organização. Ainda de acordo com Malik (1998, p. 2) a Administração de Recursos Humanos serve para “manter a organização produtiva, eficiente, eficaz, a partir da mobilização adequada das pessoas que ali trabalham”. Ou seja, é uma área da administração que envolve a gestão de todos os processos que envolvem o corpo de empregados de uma organização e as relações dessas pessoas com a organização.

No subcapítulo abaixo será explicado as principais rotinas da Administração de Recursos Humanos, as quais são divididas em subsistemas, além de trazer um panorama mais específico do caso da Diretoria Central de Gestão de Tempos, submetida na Superintendência de Administração de Pessoal de Minas Gerais, e de uma das suas principais atividades de rotina: o processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes.

3.1 Principais rotinas de Administração de Recursos Humanos

Para Longo (2007) a Gestão de Recursos Humanos funciona como um sistema integrado de gestão, dividido em diversos subsistemas, os quais representam as principais políticas e práticas de gestão das pessoas. Ao total, são sete subsistemas, sendo eles: Planejamento de recursos humanos; Organização do trabalho; Gestão do emprego; Gestão do desempenho; Gestão da Compensação; Gestão do desenvolvimento e Gestão das relações humanas e sociais. A Figura 2, a seguir, mostra como esses subsistemas se interagem, mostrando uma sequência lógica representada pelas setas.

FIGURA 2 - Subsistemas da Gestão de Recursos Humanos



Fonte: LONGO, 2007, p. 98.

Segundo Longo (2007) o primeiro subsistema que está representado no plano/nível superior, o Planejamento de recursos humanos, tem por finalidade realizar análises de necessidades quantitativas e qualitativas de recursos humanos a curto, médio e longo prazo, e comparar estas necessidades encontradas com as capacidades internas para encontrar ações que cubram essas diferenças. Assim, o objetivo principal do Planejamento de recursos humanos é facilitar a disponibilidade das pessoas que a organização necessita, no momento certo e com o menor custo, facilitando a coerência estratégica das diversas políticas e práticas de GRH, levando em conta as prioridades da organização. Os principais processos desse subsistema são: análise das necessidades brutas de recursos humanos; análise das disponibilidades, atuais e futuras; análise das necessidades líquidas de recursos humanos e programação de medidas de cobertura.

O nível intermediário possui cinco subsistemas, que obedecem uma sequência, como demonstrada na Figura 2. O primeiro, a Organização do trabalho, prevê e consolida os conteúdos das tarefas e as características das pessoas designadas a desempenhar tais tarefas. Ou seja, esse subsistema integra o conjunto de políticas e práticas responsáveis por definir as características e condições de execução das tarefas, bem como as condições de competência/capacidade exigidas das pessoas convidadas a desempenhar as tarefas. Os

principais processos desse subsistema são: projeção dos postos de trabalho (descrição das atividades, funções, responsabilidades e objetivos que a direção atribui ao posto) e definição dos perfis dos ocupantes dos postos (LONGO, 2007).

O segundo subsistema, Gestão do emprego, compreende os fluxos de movimento de entrada e saída das pessoas na organização. Dessa forma, é um conjunto de políticas e práticas de pessoal destinadas a gerir os fluxos de entrada, de movimento dentro da organização e de saída. O planejamento de cargos e perfis (tarefa do subsistema de Organização do trabalho) constitui a base para um bom funcionamento deste subsistema. Dessa forma, a Gestão do emprego constitui fonte de informações importantes para as decisões tomadas que influenciam a mobilidade das pessoas dentro da organização e até mesmo sua saída desta (LONGO, 2007).

Os principais processos desse subsistema se dividem em três áreas, são elas: Gestão da incorporação, composta por políticas e práticas relacionadas ao acesso das pessoas ao posto de trabalho (inclui processos de recrutamento, seleção e recepção); Gestão de mobilidade, relacionada ao movimento das pessoas entre os postos de trabalho dentro da organização (inclui processos de mobilidade funcional – mudança de tarefas – e geográfica – mudança de local de trabalho –); e por último Gestão da desvinculação, que é composta por política e práticas relacionadas à extinção da relação de emprego, seja por razões disciplinares, por inadequação ou baixo desempenho, ou por razões econômicas, organizacionais ou tecnológicas (LONGO, 2007).

Com relação ao terceiro subsistema do nível intermediário temos que a Gestão do desempenho planeja, estimula e avalia a contribuição das pessoas. Assim, esse subsistema tem como finalidade influenciar no desempenho dos empregados para alinhá-los às prioridades e objetivos da organização, propiciando uma melhor contribuição dos empregados para o alcance desses objetivos. Os principais processos desse subsistema são: planejamento do desempenho (em sintonia com a estratégia e objetivos da organização); acompanhamento ativo do desempenho; avaliação do desempenho (comparação dos modelos e objetivos do desempenho com os resultados) e feedback ao empregado (LONGO, 2007).

O quarto, a gestão da compensação, é uma maneira de retribuição por parte da organização pela contribuição dos empregados através de um conjunto de compensações retributivas (salariais e extra salariais) e não retributivas pela contribuição destes aos objetivos da organização através de seu trabalho. Os principais processos desse subsistema são: elaborar projeto de estruturas salariais (valorização dos cargos, classificação dos cargos); aplicar benefícios extra salariais; elaborar projeto de mecanismos de evolução do empregado; administrar salários e fazer reconhecimento não monetário (LONGO, 2007).

O último subsistema no nível intermediário, gestão do desenvolvimento, é responsável pelo crescimento individual e coletivo das pessoas na organização. Dessa forma, ela proporciona o crescimento profissional do empregado, levando em conta sempre o aprendizado, procurando juntar as necessidades organizacionais com os diferentes perfis, expectativas e preferências individuais. Possui dois processos principais, são eles: elaboração de políticas de promoção e de carreira e elaboração de políticas de formação (LONGO, 2007).

Por fim, o nível inferior é representado pela Gestão das relações humanas e sociais, que por sua vez tem o objetivo gerir as relações entre a organização e seus empregados. Tem como principais processos a gestão do clima organizacional (envolve as políticas e práticas de comunicação para manter e melhorar a percepção da satisfação coletiva dos empregados); a gestão das relações trabalhistas (inclui a negociação coletiva dos salários e as condições de trabalho) e, a gestão das políticas sociais (inclui políticas e práticas cujo objetivo é facilitar benefícios coletivos) (LONGO, 2007).

Feito a contextualização sobre as principais práticas em uma Gestão de Recursos Humanos, é relevante falar sobre o uso de tecnologias nos processos de pessoal. Partindo do pressuposto de que a globalização e o crescente uso de tecnologias de inovação propiciam grande acesso às informações, faz-se necessário que as organizações se atualizem a se adequem aos avanços tecnológicos cada vez mais complexos. Assim, as tecnologias de informação assumem papel fundamental para o controle e gerenciamento da área de recursos humanos (CHIAVENATO, 2014).

Neste contexto, cada vez mais as organizações precisam de sistemas de informação adequados para lidar com essa nova era cheia de exigências e complexidades. Um sistema de informações na área de recursos humanos deve proporcionar boa visibilidade para que gerentes e colaboradores possam trabalhar com as metas e objetivos mutáveis e complexos existentes na GRH, já que as necessidades de Recursos Humanos (RH) mudam de acordo com os imperativos que a organização recebe do ambiente, sendo necessário o uso de tecnologias da informação para tomar decisões (CHIAVENATO, 2014).

Assim, o uso das tecnologias nas práticas de RH tem possibilitado criar sistemas de informações que agilizam e eliminam processos, reduzem os custos e auxilia na melhora da tomada de decisões. No entanto, é necessário entender que o avanço da tecnologia, que gera necessidade de atualizar e modernizar a organização para acompanhar e aproveitar os progressos tecnológicos, não é a única solução para os problemas da organização (CHIAVENATO, 2014).

As organizações excelentes não são as que detêm a tecnologia mais avançada e sofisticada, mas aquelas que sabem extrair o máximo proveito de suas tecnologias atuais. O preparo e a capacitação das pessoas estão por trás disso. São as pessoas que aplicam e operam a tecnologia existente na organização. A tecnologia contribui com a eficiência potencial, mas são as pessoas que determinam a eficiência real e a eficácia do processo. Elas são a mola mestra que movimenta as empresas (CHIAVENATO, 2014, p. 37).

Ademais, cabe ressaltar que como cada vez mais as organizações precisam de sistemas de informação adequados para lidar com essa nova era, logo elas precisam de bons bancos de dados. Isso porque, segundo Chiavenato (2014) os bancos de dados constituem a base dos sistemas de informação, que por sua vez, estão atrelados às tecnologias de informação, que abarcam instrumentos que processam dados em informações. Assim, no contexto da gestão de pessoas, tem-se que:

Sistema de informação de RH é utilizado para coletar, registrar, armazenar, analisar e recuperar dados a respeito dos recursos humanos da organização. A maioria dos sistemas de informação de RH é computadorizada (CHIAVENATO, 2014, p. 438).

Portanto, os bancos de dados precisam sempre estar atualizados para propiciar boas tomadas de decisões. Ademais, o sucesso de um programa de RH depende do planejamento e projeção do sistema informacional desse departamento, ou seja, se ele foi planejado de uma maneira integrada, utilizando da visão sistêmica e informações relevantes, ele proporcionará menor incerteza sobre a situação e maior eficácia na hora de tomar decisões (CHIAVENATO, 2014).

Finalizado o entendimento sobre as principais rotinas de administração de RH e o uso das tecnologias nesse âmbito, o presente trabalho se propõe aprofundar no contexto de administração de pessoal de Minas Gerais, mais especificamente no processo de contagem de tempo realizado na Diretoria Central de Gestão de Tempos.

3.1.1 O processo de contagem de tempo dos servidores do estado de Minas Gerais

O processo de contagem de tempo dos trabalhadores é uma atividade do âmbito da administração de pessoal e está ligado, de acordo com o subcapítulo anterior, ao subsistema de Gestão de emprego. No estado de Minas Gerais a Superintendência Central de Administração de Pessoal (SCAP), que pertence à Subsecretaria de Gestão de Pessoas (SUGESP) que está lotada na Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG), é uma das responsáveis por solucionar algumas demandas de pessoal. Mais especificamente ela é responsável pelas

demandas de administração de pessoal de todos os servidores ligados ao Poder Executivo do estado de Minas Gerais. De acordo com o Decreto 47.337 de 12/01/2018¹ a SCAP tem como competência:

Art. 39. (...) coordenar, orientar e supervisionar as atividades técnicas relacionadas à concessão de benefícios, vantagens, licenças, afastamentos, controle e apuração de tempo de serviço, recrutamento e seleção, desenvolvimento, desempenho, aposentadoria, desligamento, administração de cargos e de direitos do pessoal dos órgãos, autarquias e fundações do Poder Executivo, com atribuições de:

I – coordenar a Comissão de Acumulação de Cargos e Funções;

II – executar atividades relativas ao processamento da folha de pagamento da Seplag (MINAS GERAIS, 2018).

Para suprir todas essas demandas de pessoal, a SCAP conta com ajuda de 5 Diretorias, são elas: Diretoria Central de Gestão de Tempos; Diretoria Central de Aposentadoria e Desligamento; Diretoria Central de Recrutamento e Seleção; Diretoria Central de Operação da Política de Carreiras; Diretoria Central de Operação da Política de Desempenho e Desenvolvimento. No presente trabalho, o foco está na Diretoria Central de Gestão de Tempos, que de acordo com o Decreto 47.337 de 12/01/2018 tem como competência:

Art. 41. (...) gerir e executar as atividades relativas à apuração de tempo de serviço, licenças e afastamentos de servidores, com atribuições de:

I – no âmbito dos órgãos, autarquias e fundações do Poder Executivo:

a) coordenar, prestar suporte técnico e operacionalizar atividades relativas à contagem de tempo de serviço, averbação e desaverbação do tempo de contribuição, licença para tratar de interesse particular, emissão de certidão para fins de contagem recíproca para efeito de aposentadoria em outros regimes de previdência e demais direitos previdenciários;

b) orientar as unidades setoriais nas atividades relativas à operacionalização dos processos de licenças, afastamentos, pedidos de ampliação e redução de carga horária e apuração de frequência de servidores;

II – no âmbito da Seplag:

a) emitir atos de concessão de férias prêmio, quinquênio e adicional por tempo de serviço, bem como processar pedidos de ampliação e redução de carga horária e apuração de frequência de servidores;

b) instruir, conduzir e analisar os processos de afastamento e licenças dos servidores, excetuadas as licenças médicas de competência da Superintendência Central de Saúde do Servidor (MINAS GERAIS, 2018).

Neste contexto e de acordo com o inciso I letra a do artigo supracitado, um dos principais processos da Diretoria Central de Gestão de Tempos (DCGT) é operacionalizar atividades relativas à contagem de tempo. A expressão “contagem de tempo” é literalmente a contagem

¹ Decreto da Legislação Mineira que dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG).

de tempo de contribuição² do servidor desde o início da atividade ou do vínculo de trabalho da pessoa até o fim deste vínculo, ou seja, todo o tempo que a pessoa trabalhou e contribuiu para a Previdência Social do Estado. O Decreto no 3.048, de 6 de maio de 1999, que aprova o regulamento da Previdência Social, e dá outras providências, informa que:

Art. 59. Considera-se tempo de contribuição o tempo, contado de data a data, desde o início até a data do requerimento ou do desligamento de atividade abrangida pela previdência social, descontados os períodos legalmente estabelecidos como de suspensão de contrato de trabalho, de interrupção de exercício e de desligamento da atividade (BRASIL, 1999).

Dessa forma, a contagem de tempo apresenta-se sempre vinculada à aquisição de direitos e disponível para todos aqueles que tem tempo de contribuição na administração pública, como expresso na Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, Artigo 1º, § 9º, “o tempo de contribuição federal, estadual ou municipal será contado para efeito de aposentadoria e o tempo de serviço correspondente para efeito de disponibilidade”. Além disso, a Constituição Federal de 1988 estabelece que:

Art. 201. § 9º Para efeito de aposentadoria, é assegurada a contagem recíproca do tempo de contribuição na administração pública e na atividade privada, rural e urbana, hipótese em que os diversos regimes de previdência social se compensarão financeiramente, segundo critérios estabelecidos em lei (BRASIL, 1998).

Assim, a apuração do tempo para fins de aposentadoria e vantagens estatutárias (quando possível) é feita em dias, considerando o número de 365 dias equivalente a 1 ano, e o resultado do cálculo do tempo além de fundamental para a determinação dos direitos a serem adquiridos em função de tempo e da contribuição é ponto de partida para processos correlacionados, como por exemplo, para averbação e desaverbação de tempo, que são umas das maiores demandas da DCGT (MINAS GERAIS, 2015).

Nesse contexto, o foco desse capítulo é entender o que é o processo de contagem de tempo de contribuição para averbação em outro regime – com efeitos de aposentadoria –, também conhecida na DCGT como Certificação de Tempo, e os conceitos que envolvem esse

² A expressão “tempo de contribuição” utilizada neste trabalho abrange também as hipóteses de contagem de “tempo de serviço” expressão empregada até a edição da Emenda Constitucional nº 20/1998. Para melhor entendimento, cita-se o art. 4º dessa Emenda:

“Art. 4º Observado o disposto no art. 40, § 10, da Constituição Federal, o tempo de serviço considerado pela legislação vigente para efeito de aposentadoria, cumprido até que a lei discipline a matéria, será contado como tempo de contribuição.”

processo. No entanto, antes de explicar esse processo, que se materializa na emissão de Certidão de Tempo Contribuição (CTC) estadual para averbação, faz-se necessário entender melhor o que é apenas averbação de tempo para efeitos de aposentadoria.

O processo de averbação de tempo para efeitos e aposentadoria envolve a computação do tempo de contribuição em uma instituição que o servidor já trabalhou, para ser levado, utilizado e registrado em uma nova instituição que o servidor deseja aposentar. Ou seja, o ato de averbar tempo nada mais é que registrar na instituição em que o servidor deseja aposentar o tempo de contribuição prestado em outra instituição anteriormente para o cômputo total do tempo contribuído em um só local, sendo sempre uma ação voluntária e de iniciativa do interessado (UNIVASF, 2017).

A averbação de tempo de contribuição cumprido em um regime de previdência social para efeito de aposentadoria em outro regime é o reconhecimento e assentamento desse tempo em documento hábil da Administração Pública, visando ao seu cômputo para efeito de aposentadoria, na forma da contagem recíproca assegurada pelo § 9º do art. 201 da Constituição Federal. (PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2015).

No caso de Minas Gerais o processo de contagem de tempo de contribuição para averbação em outros regimes se refere, exclusivamente, a tempos estaduais. Segundo o Portal do Servidor, esse processo é a “apuração do tempo de trabalho do servidor no Estado de Minas Gerais, que pode ser transferido/utilizado em outros regimes previdenciários, como, por exemplo, o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS)” (MINAS GERAIS, 2018). Em outras palavras, é o processo de “retirada” de tempo de contribuição vinculado ao seu trabalho em alguma instituição estadual, para fins de averbação em outros regimes previdenciários sem ser o Regime Próprio de Previdência Social do Estado, para a concessão de aposentadoria.

Como já supracitado, o processo de contagem de tempo de contribuição para averbação em outros regimes se materializa na emissão das Certidões de Tempo de Contribuição (CTC), também chamadas de Certidões de Contagem de Tempo. Assim, a CTC para averbação é o documento que apura o tempo de trabalho do servidor no serviço estadual de Minas Gerais, que pode ser transferido/utilizado em outros regimes previdenciários, ou seja, é o documento que permite que o servidor utilize o tempo de atuação do Estado em outro regime para se aposentar, sendo emitida para fins de comprovação de tempo de contribuição (MINAS GERAIS, 2018). Cabe ressaltar que a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação somente é expedida quando tem a iniciativa do interessado e a existência de algum período estadual que será aproveitado em outro regime de previdência (MARQUES, 2017).

As CTC em Minas Gerais são emitidas pela DCGT na forma e condições estabelecidas na Portaria MPS nº 154 de 15 de maio de 2008³, atestando o período de efetivo exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública em que o servidor trabalhou com vinculação e contribuindo para o Sistema de Previdência Social do Estado correspondente (CEARÁ, 2018).

Portanto, a emissão de Certidões de Tempo de Contribuição estadual para fins de averbação em outro regime, tem como finalidade comprovar o tempo de contribuição previdenciária do servidor no estado para fins de obtenção de aposentadoria junto ao INSS ou a outra repartição pública federal ou municipal (CEARÁ, 2018). Os destinatários das Certidões de Tempo de Contribuição estadual para averbação são os ocupantes de cargo efetivo da Administração Direta do Estado, servidores detentores de cargos comissionados (recrutamento amplo) e contratados, valendo-se ressaltar que desde que eles sejam ex-sevidores do âmbito estadual, de acordo com o artigo 12 da Portaria MPS nº 154 de 15 de maio de 2008 (MINAS GERAIS, 2017).

³ Portaria que disciplina procedimentos sobre a emissão de certidão de tempo de contribuição pelos regimes próprios de previdência social.

4 METODOLOGIA

O estudo proposto se caracteriza como descritivo de natureza qualitativa e quantitativa. Segundo Gil (2010, p. 27) a pesquisa descritiva tem como objetivo “a descrição das características de determinada população (...) ou a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis”. Já a pesquisa qualitativa, segundo Denzin e Lincoln (2006, citado por AUGUSTO et al., 2013), envolve uma abordagem interpretativa do mundo, ou seja, os pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Assim, a palavra qualitativa está ligada a qualidades das entidades e sobre os processos que não podem ser examinados ou medidos experimentalmente em termos de quantidade, volume, intensidade ou frequência. Por fim, a pesquisa quantitativa está relacionada a análise e coleta de dados com precisão e controle estatístico, objetivando proporcionar informações para a verificação de hipóteses. Essa pesquisa utiliza artifícios quantitativos que coletam sistematicamente os dados sobre populações, programas ou amostras de populações e programas (MARCONI E LAKATOS, 2003).

Neste contexto, para obtenção de dados, esse trabalho utilizou três procedimentos metodológicos como estratégias de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, documental e de campo. A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2010), é feita baseando-se em material já elaborado e publicado, como livros, teses, dissertações, revistas e artigos científicos, ou seja, é construída através do referencial teórico que se lê. Neste trabalho a pesquisa bibliográfica abará autores das seguintes áreas de conhecimento: gestão da informação, gestão de pessoas, inovação no setor público, novas tecnologias de informação e comunicação.

A pesquisa documental, que segundo Marconi e Lakatos (2003) a fonte de dados está restrita aos documentos, escritos ou não, que constituem as fontes primárias de dados e informações, terá o aporte de dados e informações institucionais da SCAP e da Diretoria Central de Gestão de Tempos, bem como legislações acerca do processo de contagem de tempo e relatórios internos. Além disso, a pesquisa documental envolverá pesquisas nos sistemas de administração de pessoal do estado de Minas Gerais, principalmente em relação ao processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes.

Já a pesquisa de campo envolve, ainda segundo Marconi e Lakatos (2003), a observação de fatos e fenômenos como acontecem espontaneamente na realidade, buscando coletar dados e analisar/interpretar esses dados, com o intuito de compreender e explicar a situação pesquisada. Nesse trabalho, a pesquisa de campo envolve a utilização das seguintes técnicas de coleta e análise de dados: observação, questionários e entrevistas.

Com relação à técnica de observação, foi utilizado a observação não estruturada, que é uma técnica mais espontânea, informal e simples de se observar os fatos. Acontece de maneira natural, na qual são observados os fatos da realidade sem que o pesquisador tenha se programado com técnicas específicas e que utilize meios diretos para obter as informações que adquiriu com essa observação, porém apesar de acontecer de maneira assistemática, o pesquisador sempre sabe o que observar de modo geral (MARCONI, LAKATOS, 2003). Nesse caso, foram feitas esse tipo de observação na DCGT e nas suas relações com as Diretorias de Recursos Humanos (DRH) do Estado e com as Superintendências Regionais de Ensino (SRE), que juntas constituem as Diretorias de Pessoal (DIPE).

Com relação ao questionário utilizado nesse trabalho, tem-se que segundo Marconi e Lakatos (2003) ele é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador. Para o presente trabalho foram realizadas a aplicação de dois questionários iguais, porém destinados a pessoas com funções diferentes dentro do processo de contagem de tempo (um questionário foi aplicado aos validadores de CTC das 70 Diretorias de Pessoal existentes – sendo 23 DRH das secretarias do Estado e 47 SRE – e o outro aplicado aos 4 analistas de CTC existentes na DCGT). O questionário continha perguntas sobre os processos realizados por esses atores dentro da contagem de tempo antes e depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, buscando obter informações que corroborassem ao que foi indicado na revisão teórica feita sobre o processamento da gestão da informação.

Ou seja, o questionário tinha como objetivo obter informações sobre como era e como é feito hoje o processamento das CTC, após a adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo (adotado em outubro de 2017), nas respectivas Diretorias de Pessoal do estado e na DCGT, na qual a intenção com as informações obtidas foi elaborar as fases do processamento da gestão da informação no contexto de contagem de tempo e obter mais conhecimento da opinião desses atores sobre o novo sistema e sua implementação.

O questionário possuía 31 perguntas divididas em 2 partes. A primeira parte é sobre como era o processo de emissão de CTC antes da adoção do novo sistema e a segunda parte é composta por perguntas sobre como é realizado esse processo hoje e sobre o novo sistema. Assim, 23 perguntas identificavam os elementos necessários para as fases do processamento da gestão da informação antes e depois do novo sistema, sendo aplicadas de maneira igual para os validadores e analistas via questionário. Já as 8 perguntas (da 23ª até a 31ª pergunta) que proporcionavam respostas além do que era necessário para a análise comparativa das fases da gestão da informação no processo de contagem de tempo foram feitas para os validadores via

questionário e para os analistas via entrevista padronizada. Essa diferenciação das maneiras de coletar informações entre validadores e analistas foi tomada devido a possibilidade de poder dialogar pessoalmente sobre essas perguntas com os analistas, objetivando alcançar respostas mais completas

Vale lembrar que os questionários (disponíveis no Apêndice A e B) tinham um requisito de que somente podia respondê-los aqueles que exerciam os processos antes do novo sistema e que agora exercem o atual processo através do Novo Sistema de Contagem de Tempo, para obter comparações mais fidedignas. Logo, poderia haver mais de uma resposta por diretoria de pessoal. Além disso, o questionário foi disponibilizado em abril, após 6 meses de uso do novo sistema, o que possibilitou respostas mais concretas.

Por fim, com relação às entrevistas realizadas foram utilizados dois tipos, são eles: a entrevista padronizada/estruturada e a entrevista despadronizada/não-estruturada. A primeira, entrevista padronizada – que segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 197) é aquela que “o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido” –, foi feita com dois analistas de Certidão de Tempo de Contribuição da DGCT (daqueles que responderam o questionário supracitado), na qual foram feitas perguntas padronizadas, iguais as que foram feitas aos validadores por meio do questionário, para se obter respostas às mesmas perguntas e possibilitar a comparação. A segunda, entrevista despadronizada – que segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 197) é aquela que “o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada” –, foi feita com o diretor da DCGT para saber mais sobre o Novo Sistema de Contagem de Tempo e com um analista para saber mais sobre o como eram os processos antes e como está sendo agora, possibilitando o desenho dos fluxogramas que serão apresentados no capítulo 6 e que foram aprovados pelo diretor da DCGT.

Dessa forma, com o aporte dos procedimentos e técnicas utilizadas, o presente trabalho terá como forma de análise dos dados a análise comparativa entre os diferentes procedimentos adotados antes e depois da implantação da inovação tecnológica no contexto da Diretoria Central de Gestão de Tempos. Assim, o estudo trará a percepção da unidade central responsável pela emissão das CTC comparativamente à percepção das Diretorias de Pessoal (DIPE) demandantes institucionais da emissão do documento. Por fim, cabe delinear também as limitações que esse trabalho apresenta, são elas: o fato da implantação da inovação (o Novo Sistema de Contagem de Tempo) ser recente, e o fato da pesquisa analisar apenas a percepção dos atores institucionais, não sendo possível por questões de tempo e operacionais ter a opinião dos servidores envolvidos (demandantes do processo de contagem de tempo).

5 O PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO E O USO DE NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO A PARTIR DA INICIATIVA DA DCGT

Nessa seção serão apresentados os resultados obtidos através das pesquisas, observação, entrevistas, questionários, e também através dos dados levantados sobre o processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição (CTC), antes e depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo – uma inovação tecnológica de iniciativa da DCGT. Objetivando fazer um paralelo com os capítulos anteriores, essa seção pretende traçar o contexto de idealização e implantação do novo sistema, como era o processo de emissão de CTC antes do novo sistema e como está sendo feito atualmente, as mudanças que esse novo sistema trouxe para o processo da gestão da informação e os avanços e desafios obtidos com a implantação dessa inovação tecnológica. Cabe ressaltar que a identificação dos entrevistados (dois analistas da DCGT) será preservada e eles serão identificados no trabalho como: Entrevistado 1 e Entrevistado 2.

5.1 As mudanças do processo de contagem de tempo de contribuição para averbação com a adoção do Novo Sistema e o papel da DCGT na contagem de tempo

Como já informado anteriormente, as Certidões de Tempo de Contribuição estadual em Minas Gerais são emitidas pela DCGT na forma e condições estabelecidas na Portaria MPS nº 154 de 15 de maio de 2008, e atestam o período de efetivo exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública em que o servidor trabalhou com vinculação e contribuindo para o Sistema de Previdência Social do Estado correspondente.

O processo de contagem de tempo para averbação – que é quando o servidor deseja transferir seu tempo trabalhado no Estado para outro regime previdenciário para concessão de aposentadoria – se materializa na emissão das Certidões de Tempo de Contribuição, na qual para serem confeccionadas são necessários dados oriundos ao longo de toda a vida funcional dos servidores, que são armazenados tanto no Sistema de Administração de Pessoal (SISAP) quanto nas pastas funcionais dos servidores. As pastas funcionais ficam arquivadas nos departamentos de recursos humanos que os servidores trabalham e podem ser solicitadas a qualquer tempo, desde que cumpra os requisitos para sua solicitação, e o SISAP está à disposição daqueles que tem acesso a ele. Essas duas fontes de dados possuem basicamente as mesmas informações, sendo diferenciadas muitas vezes por alguns dados mais atualizados e completos que os outros.

Nesse caso, o SISAP não é uma fonte totalmente completa e atualizada. Isso porque, esse sistema foi implantado em 2007 e desde sempre possui algumas defasagens de

informações, pois só contém dados funcionais dos servidores que trabalharam a partir de 1994, juntamente com o fato de não ser alimentado com frequência por todos os servidores do estado. No entanto, o SISAP, apesar das suas defasagens, também possui informações que a pasta funcional não tem e que ajudam na análise feita no processo de emissão de CTC, como por exemplo, informações sobre aposentadoria do servidor e pagamentos que podem auxiliar na análise para deferimento de CTC.

Assim, já que para emitir CTC necessita-se de muitas e variadas informações e sabendo que o Estado possui grande volume de dados pessoais, dispersos em todas as regionais, sendo necessários seu encaminhamento a uma central (DCGT) para análise e emissão, faz com que o processo de emissão das CTC se torne moroso. Essa conjuntura, somada à crescente demanda por CTC, ao cenário em 2017 das vedações da Lei de Responsabilidade Fiscal, que impôs trabalhar com equipes cada vez mais reduzidas, e a descoberta que o processo de emissão de CTC era a maior reclamação do “RH Responde”, pelo fato da burocracia e morosidade do processamento, despertou na SUGESP, juntamente com a DCGT, a ideia de desenvolver um sistema digital de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual, chamado de “Novo Sistema de Contagem de Tempo”.

O objetivo central desse novo sistema é informatizar o processo da emissão da Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outro regime, fazendo com que a emissão do documento aconteça de maneira rápida, em prazo razoável e com segurança da informação, já que que o Novo Sistema de Contagem de Tempo utiliza certificação digital para garantir a segurança na transmissão dos dados (requisito essencial uma vez que no processo tramitam documentos via internet). Trata-se do primeiro sistema informatizado para a gestão e o trâmite dos processos de emissão de CTC do Brasil. Ele foi feito pela Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (PRODEMGE), em parceria com a Superintendência Central de Governança Eletrônica do Estado de Minas Gerais.

Segundo os gestores desse novo sistema, poderão solicitar “Certidão de Tempo de Contribuição para averbação” digital por meio do Portal do Servidor, desde que se tratado de tempo estadual (trabalhado no serviço público do estado), os seguintes servidores: Ativo; Desligado; Desligado pelo Programa de Demissão Voluntaria; Designado; Recrutamento amplo; Pensionista; Pensão alimento; Estabilizado; Função pública; Efetivo, se desligado; Efetivo após Lei 64/2002, se desligado; Prestador de serviço; Decisão ADI nº 4876 – STF; Contrato Lei 18.185/2009, se desligado e Decisão ADI nº 4876 – STF.

Além disso, é importante ressaltar que o referido Sistema faz interface com o SISAP, onde constam todos os dados funcionais dos servidores do estado para fins de pagamento. Ou

seja, a base de dados do Novo Sistema de Contagem de Tempo foi importada por completo do SISAP, o qual possui algumas defasagens como já dito antes, necessitando, portanto, da sua alimentação com dados atualizados.

De acordo com ofício nº 9/2017 enviado pela DCGT – SEPLAG para todas as Diretorias de Recursos Humanos de todas as unidades administrativas e secretarias do estado e as Superintendências Regionais de Ensino (atores que se relacionam diretamente com a DCGT no processo de emissão de certidão), o Novo Sistema de Contagem de Tempo tornou-se disponível no Portal do Servidor a partir do dia 02 de outubro de 2017, com a opção de solicitar a CTC digital. A partir dessa data, foi solicitado aos envolvidos a priorização dos pedidos por meio eletrônico, para garantir a eficiência, celeridade e redução dos processos burocráticos. Assim, diante da necessidade de dar maior celeridade e eficiência ao processo de emissão, tornou-se obrigatório, por meio do Ofício SEPLAG/DCGT nº 22/2017, que a partir do dia 01/11/2017 a emissão de CTC seja feita apenas por meio eletrônico/online e que todos os pedidos físicos sejam justificados.

Portanto, no contexto das informações apresentadas, objetivou-se com o Novo Sistema de Contagem de Tempo a redução de tempo de emissão da CTC para averbação em outros regimes, bem como maior agilidade no processo, possibilitando maior quantidade de certidões emitidas, economia de papel com impressão e redução com o custo das cartas registradas (envio das certidões por correio). Diante disso, pretende-se com as pesquisas de campo compreender melhor como eram os processos e a realidade de emissão de CTC antes e depois do novo sistema, bem como analisar o processamento de gestão da informação antes e depois do novo sistema, os desafios e avanços ocorridos com a implantação dessa inovação tecnológica e verificar se os objetivos citados foram alcançados.

5.1.1 O processo de contagem de tempo para averbação anterior ao Novo Sistema de Contagem de Tempo

Feito a contextualização de quais são os parâmetros legais do processo de emissão de CTC para averbação em outros regimes e a conjuntura em que se encontrava, é hora de especificar melhor como esse processo era realmente feito na prática. Em entrevista não padronizada com um analista de CTC que trabalha na Diretoria Central de Gestão de Tempos e de acordo com levantamento de dados e informações da própria diretoria, foi possível entender as fases e os agentes envolvidos nesse processo como um todo e, principalmente, como

o processo de contagem de tempo de contribuição estadual para averbação em outro regime era feito antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Em consonância com o apurado a partir dessa entrevista e desse levantamento de dados, foi feito um fluxograma do processo de emissão de CTC para averbação em outros regimes antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo. No entanto, antes de explicar os processos propriamente ditos é importante entender a visão geral desse processamento, que envolve a interação de 3 grandes atores: os servidores (que solicitam CTC), os validadores das Diretorias de Pessoal que intermedia as relações entre servidores e Diretoria Central (envolvendo as Diretorias de Recursos Humanos de cada secretaria do estado e as Superintendências Regionais de Ensino para os casos relativos a servidores da área de educação que trabalham em escolas) e os analistas da Diretoria Central de Contagem de Tempo.






Dessa forma, para se ter uma visão melhor de como se dava esse processo de emissão de CTC para averbação antes do novo sistema é válido informar alguns parâmetros. Em primeiro lugar é importante saber que todo o processo, antes do novo sistema, era feito à base de documentos físicos, os quais eram tramitados, armazenados, organizados em pastas e entre outras formas de gestão da informação contida nesses documentos. O processo iniciava-se mediante a requisição do servidor na sua respectiva diretoria de pessoal de uma Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em outro regime. No momento da requisição é informado o período a ser transferido, o órgão onde será averbado e dentre outras informações contidas no check-list e requerimento de certidão (ver Anexo A), como por exemplo, comprovante de residência, cópia da identidade e etc. Depois de recebido todas essas informações, os validadores das Diretorias de Pessoal acoplavam esses documentos em uma pasta que era encaminhada para os analistas da DCGT, que por sua vez, analisavam se tinha todos os documentos necessários para a emissão de certidão e se estavam corretos. Caso estivesse tudo correto, os analistas deferiam a emissão da certidão, arquivavam essa pasta relativa ao processo e enviava por correio a CTC ao servidor.

Vale ressaltar que antes da implementação do Novo Sistema de Contagem de Tempo era utilizado um sistema chamado SCOOT na DCGT que realizava a emissão de CTC. Nesse sistema era necessário que os analistas o alimentassem diariamente e de acordo com as informações de cada solicitação aberta e recebida, implicando em retrabalho. Ou seja, assim que chegasse para os analistas da DCGT os documentos físicos necessários para a emissão da certidão (contagens de tempos, históricos funcionais, identidade, CPF, endereço e etc), era preciso transcrevê-los em sua totalidade para o sistema SCOOT para depois ser feita a emissão de CTC.

A Figura 3, a seguir, apresenta o fluxograma que demonstra o detalhamento das atividades contempladas no processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo, nos casos dos servidores que trabalham nas secretarias do Estado e que se dirigem às Diretorias de Recursos Humanos.

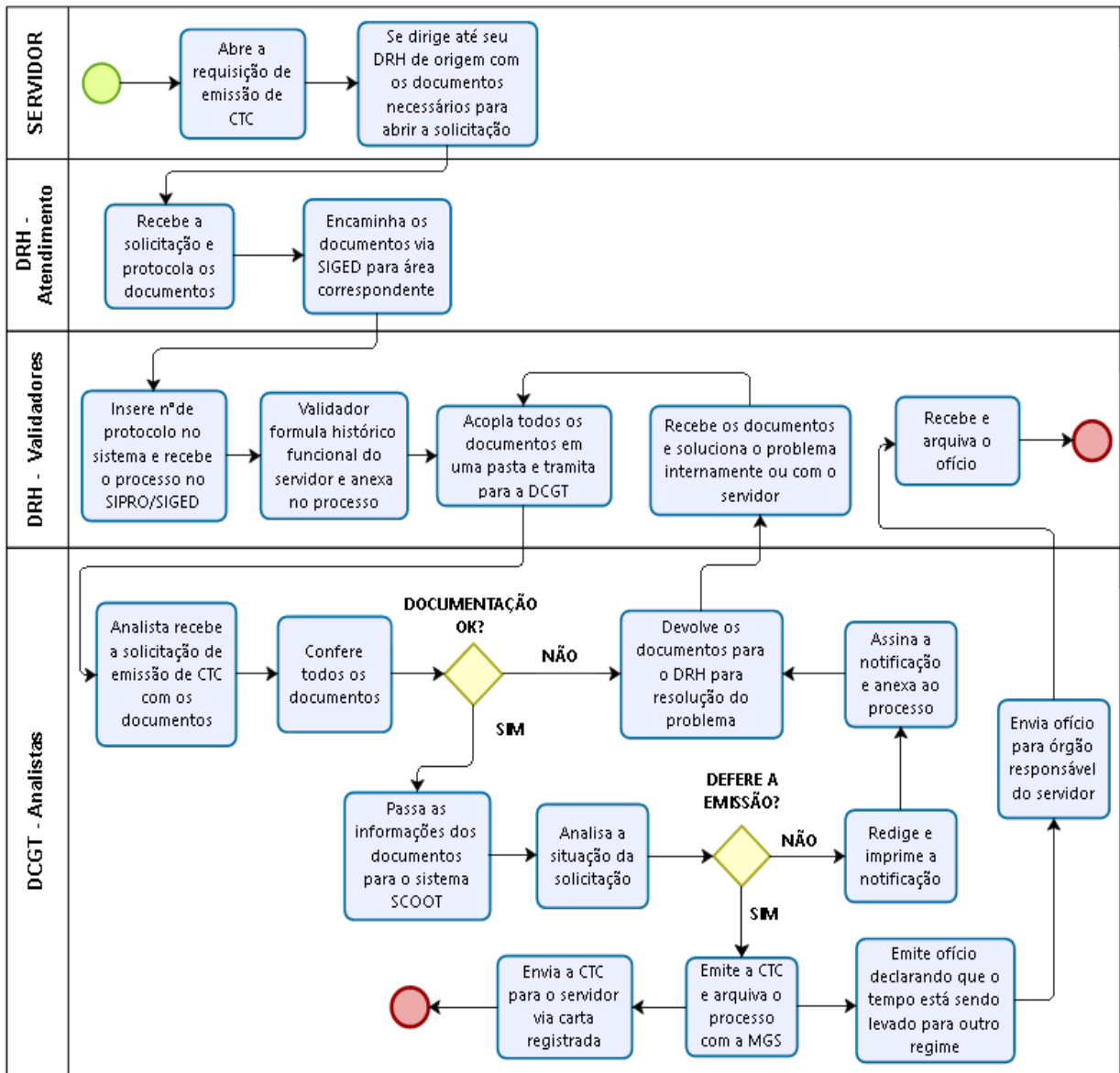
Cabe ressaltar que nos fluxogramas que serão mostrados nesse trabalho contém símbolos que precisam ser conceituados para melhor compreensão. O Quadro 2 abaixo mostra os símbolos utilizados nos fluxogramas deste trabalho e seus significados.

QUADRO 2 - Quadro explicativo dos símbolos utilizados nos fluxogramas apresentados

	Corresponde ao início do processo
	Indica o fim do processo
	Correspondem às tarefas que são feitas no processo analisado
	Gateway exclusivo que representa uma decisão, na qual o fluxo de sequência de processos pode tomar dois caminhos alternativos
	Gateway exclusivo condicionado por eventos, em que a decisão depende do resultado dos eventos imediatamente posteriores a ele, na qual o primeiro evento disparado cancela os demais eventos

Fonte: Elaborado pela autora.

FIGURA 3 - Fluxograma do processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes comum às Diretorias de Recursos Humanos do Estado de Minas Gerais, em funcionamento até outubro de 2017



Fonte: Elaborado pela autora.

A imagem acima mostra como esse processo se dá nas DRH das secretarias do Estado, entretanto, existe uma exceção para os casos de servidores que trabalham em escolas, que são pertencentes à Secretaria da Educação e são os maiores demandantes desse processo, mais especificamente os professores que dela são pertencentes. Isso porque, essa carreira é uma das que possui maior quantidade de servidores e a maioria dos professores usufruem da acumulação de cargos e da mobilidade que sua carreira proporciona de trabalhar em diversos

órgãos/regimes, como, por exemplo, prefeitura, polícia militar, universidade estaduais, municipais e etc, necessitando posteriormente de uma contagem de tempo para averbação em um determinado regime para se aposentar. A questão da carreira dos professores é expressa no Artigo 37, inciso XVI, da Constituição Federal de 1988:

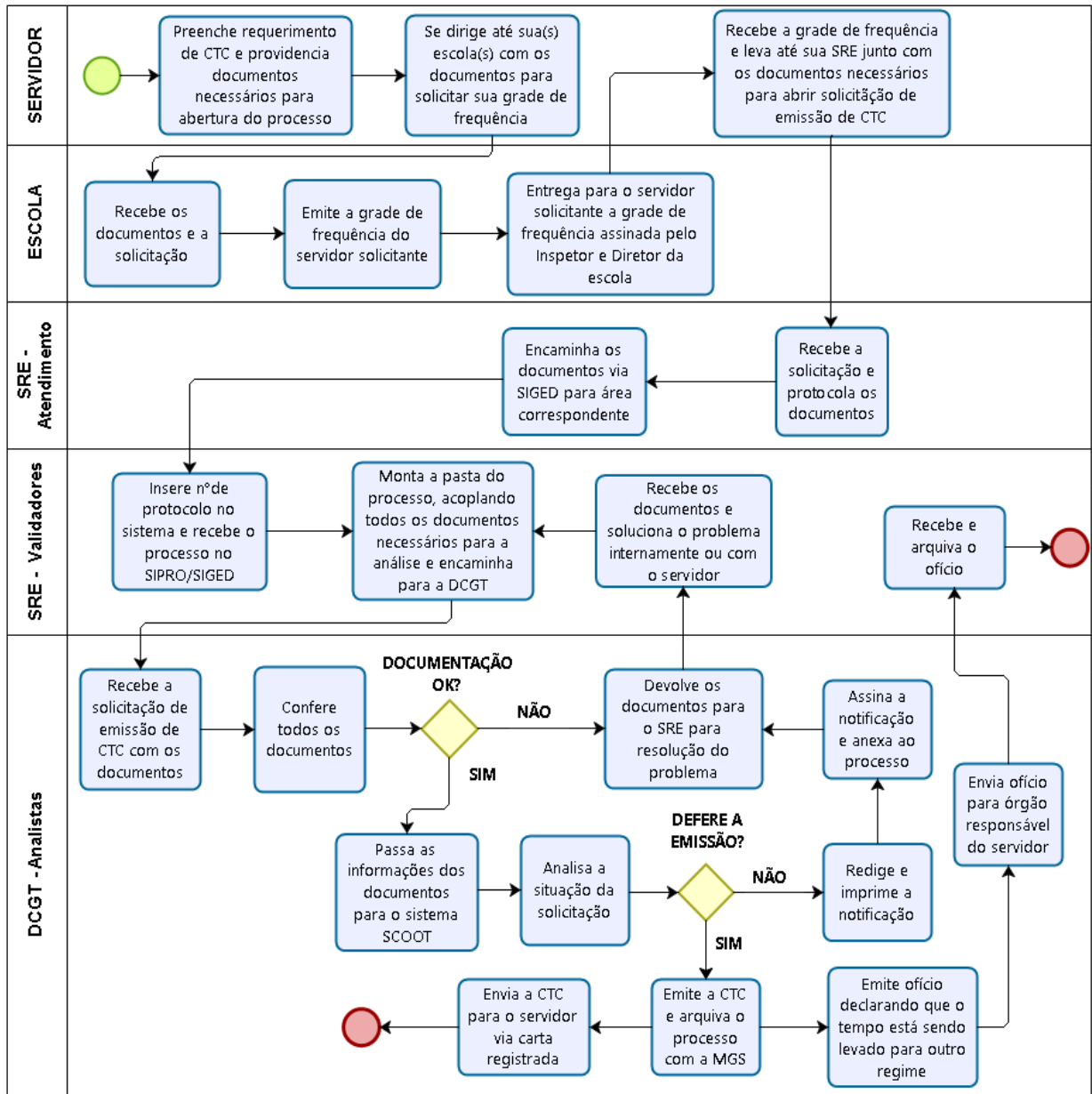
Art. 37º. XVI - é vedada a acumulação remunerada de cargos públicos, exceto, quando houver compatibilidade de horários, observado em qualquer caso o disposto no inciso XI:

- a) a de dois cargos de professor;
- b) a de um cargo de professor com outro, técnico ou científico;
- c) a de dois cargos ou empregos privativos de profissionais de saúde, com profissões regulamentadas (BRASIL, 1988).

Assim, no caso dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas o processo de emissão de CTC para averbação é um pouco diferente do demonstrado na Figura 3. Isso porque, o fato de existir uma enorme quantidade de professores e profissionais de escolas espalhados por todo estado de Minas Gerais e a dificuldade de locomoção desses servidores até a secretaria localizada em Belo Horizonte para abertura de diversas demandas, fez com que a Secretaria da Educação se dividisse em 47 polos regionais chamados de Superintendências Regionais de Ensino (SRE), espalhados por todo o estado para atender de maneira ágil e rápida as demandas dos servidores dessa área da educação.

Dessa forma, os servidores que trabalham em escolas que desejam solicitar CTC devem se dirigir, primeiramente até a(s) escola(s) em que trabalharam e que almejam transferir o tempo de trabalho e contribuído para um determinado regime para aposentarem, com os documentos necessários para a abertura do processo e solicitar os documentos necessários para emissão de CTC. Depois disso, as escolas são responsáveis por emitir as contagens de tempo dos professores (que são as grades de frequência/folha de ponto desse trabalhador) e entregar para eles, que por sua vez, são responsáveis por apresentar esse documento na SRE a qual pertence. Feito isso, a SRE acopla todos os documentos necessários para a emissão de CTC e encaminha para a DCGT fazer a análise e a emissão da certidão, como mostra a Figura 4.

FIGURA 4 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas do Estado de Minas Gerais, em funcionamento até outubro de 2017



Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, diante da análise das Figuras 3 e 4, percebe-se a sistematização do processo de solicitação de contagem de tempo para averbação, concluindo sua burocratização e morosidade através da grande quantidade de processos envolvendo a tramitação de documentos físicos. Essa situação se torna ainda mais expressiva pelo fato do processo depender de preenchimento manual de documentos, como o requerimento, e da inserção

também manual de todas as informações no sistema SCOOT para a finalização do processo e emissão de CTC. Vale lembrar que o preenchimento e inserção manual de dados e documentos além de ser uma ação inerente à subjetividade e ao tempo de cada pessoa, o que acaba tornando o processo mais lento e aumentando as possibilidades de erros na execução de cada fase, também era agravada pelo fato de que não existia orientação padronizada que guiasse as ações de todos os trabalhadores envolvidos no processo.

No caso dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas ainda tem um agravante que é a assinatura do Inspetor e do Diretor da respectiva escola, que segundo informações obtidas através de entrevistas não padronizadas com analistas e diretor da DCGT (que lidam diretamente com as reclamações dos validadores), é uma das etapas que mais demora em todo o processo de solicitação de emissão de CTC e bastante reclamada pelos servidores e validadores das SRE. Isso porque, para que a escola possa encaminhar os documentos para a SRE dar prosseguimento, as grades de frequência dos funcionários precisam estar assinadas pelo Inspetor e Diretor da escola, que por sua vez, não comparecem com frequência assídua nas escolas, comprometendo todo o andamento restante.

Ademais, vale ressaltar que em todo esse processo anterior ao Novo Sistema de Contagem de Tempo a comunicação entre os agentes envolvidos – servidores, validadores das DRH e SRE e analistas da DCGT – era bastante problemática, já que não existia divulgação programada de informações e andamento do processo. Essa situação colocava o servidor demandante dependente da sua insistência e cobrança contínua, presencial ou via telefone e e-mails, com os validadores e analistas do processo para obter informações sobre seu processo, deixando toda essa relação desgastante. Muitas vezes, por falta de informações ou informações incompletas, os servidores acabavam se deslocando até a Cidade Administrativa onde está localizada a Diretoria Central de Gestão de Tempos para obterem informações, o que não era nada prático para o servidor.

Sem contar que, sem o acesso a informações juntamente com a demora para a emissão de CTC acabava atrasando a aposentadoria dos servidores porque, muitas vezes, o órgão em que se estava averbando a Certidão de Tempo de Contribuição, como, por exemplo o INSS, precisava interromper ou remarcar o processo de aposentadoria por falta dos documentos na data marcada.

Fatores como estes supracitados encorajaram e despertaram a ideia de mudar o processo de emissão de contagem de tempo para averbação, visando a melhoria e rapidez da emissão de Certidão de Tempo de Contribuição. O funcionamento desse novo processo e outras informações sobre o Novo Sistema de Contagem de Tempo serão tratadas na subseção seguinte.

5.1.2 O processo de contagem de tempo para averbação após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo

O Novo Sistema de Contagem de Tempo possibilita solicitar virtualmente a emissão de CTC estadual para averbação em outro regime para concessão de aposentadoria, oferecendo mais praticidade ao servidor demandante, e pode ser acessado pelo Portal do Servidor, na aba “Solicitação Virtual de Contagem de Tempo para Averbação”, na qual o servidor deverá preencher com o número da Matrícula do Servidor Público (MASP) e sua senha para entrar no sistema.

Dessa forma, como o novo sistema importou todos os dados do SISAP, o primeiro passo que o servidor precisa seguir é conferir as informações presentes no novo sistema e escolher os cargos e os tempos que deseja averbar, bem como o regime que deseja aproveitar esse tempo. Além disso, aparece para conferência do solicitante, “dados do servidor” que contemplam informações do tipo: nome completo, sexo, CPF, número do PIS/PASEP, título de eleitor, nome da mãe e etc. Aparece também para o servidor informações que precisam ser completadas (caso esteja em branco, já que podem ter dados incompletos e desatualizados devido ao SISAP), como por exemplo, endereço do servidor, CEP, e-mail, celular e etc. Se for encontrado algum erro ou incompatibilidade é necessário que o servidor entre em contato com sua DRH ou SRE para resolução dos problemas, para depois que resolvido, solicitar novamente no Portal do Servidor.

Feito o isso o servidor solicitante deve marcar uma afirmativa para comprovar que concorda com o que está sendo feito, no final da página, e logo após marcado, a abertura da solicitação estará finalizada e será encaminhada para os validadores pertencentes aos DRH e SRE para uma nova conferência (e possível reajuste de dados) e posteriormente, aos analistas da DCGT para a emissão. A Figura 5 mostra como aparece para o servidor a parte de conferência e preenchimento online de dados no novo sistema.

FIGURA 5 - Aba correspondente à conferência e preenchimento de dados pelo servidor solicitante no Novo Sistema de Contagem de Tempo acessado pelo Portal do Servidor de Minas Gerais – 2018

Solicitar Certidão de Contagem de Tempo

Tipo do pedido: CERTIDÃO DE CONTAGEM DE TEMPO - SCOOT

Para aproveitamento em

Regime Geral de Previdência Social - (RGPS - INSS)

Dados do Servidor

Nome	Sexo	Orgão Emissor - CI	Emissão CI	CPF	PIS/PASEP	Título de Eleitor	Nome da Mãe
XXXXXXXXXX	MASCULINO	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX

Escolha o cargo que você requer certidão de contagem de tempo:

Cargo

Selecione	Admissão	Cargo	Instituição	Regional	Situação Funcional	Data Exoneração	Publicação Admissão/Exoneração
1	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX		XXXXXX	XXXX/XX/XX	XXXX/XX/XX

Endereço:

Informe abaixo os dados de endereço/correspondência:

Logradouro: *

Número: * Complemento:

Cep: *

Bairro: *

Município: *

Telefone Residencial: -

Celular: -

UF: *

Email Pessoal: *

Obs.1: Além dos campos obrigatórios marcados com (*) deverá ser informado pelo menos 1 número de telefone.

Obs.2: Atenção ao preenchimento correto dos campos. O documento será enviado para o endereço especificado

Venho requerer a emissão de certificado de contagem de tempos – CTC em se tratando do período estadual selecionado para fins de averbação junto ao local escolhido à vista da legislação vigente competente

Fonte: Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Neste contexto, em entrevista com o diretor da Diretoria Central de Gestão de Tempos que exerce essa função desde 2016, a primeira pergunta feita foi sobre qual foi o propósito da idealização do Novo Sistema de Contagem de Tempo, ou seja, o maior objetivo a ser alcançado com esse sistema. Ele respondeu que quando chegou na diretoria se incomodou com a enorme existência de papel acumulado, o serviço atrasado e um atendimento ruim ao servidor demandante que não tinha informações sobre o andamento e muitas vezes precisava se deslocar até a diretoria para obter maiores informações, fatores que fizeram com que pensasse em um sistema que o maior objetivo seria a redução do tempo de entrega da certidão. Além disso, o diretor informou que não foram feitos estudos sobre o processo de contagem de tempo e suas relações com outros órgãos para a idealização do novo sistema e que o desenvolvimento da ideia foi algo que aconteceu naturalmente e de maneira reativa a situação “caótica” que estava esse processo no Estado.

Ao ser questionado se o Novo Sistema de Contagem de Tempo alcançou seu objetivo, o diretor da DCGT respondeu que acredita que sim, e acrescentou que no mínimo deu mais transparência para o servidor que está solicitando, já que antes desse sistema era difícil acompanhar e obter informações sobre o andamento do processo. Segundo o diretor, “agora se tem mais informação e segurança, pois o servidor que antes tinha que ligar, agora recebe as informações por e-mail ou *SMS*, como se fosse uma compra pela internet”.

Isso porque, o Novo Sistema de Contagem de Tempo envia mensagens e e-mails programados para os servidores a cada fase do processo. Essa foi a maneira encontrada pelos gestores do novo sistema para proporcionar transparência ao servidor que deseja saber o andamento do seu processo, evitando seu desgaste em ficar cobrando respostas dos validadores e analistas. Ademais, foi criado no Portal do Servidor, na aba “Solicitação Virtual de Contagem de Tempo para Averbação”, um “chat” (sistema virtual similar a um bate papo em que o servidor faz perguntas e obtém respostas prontas e análise online) em que o servidor pode solucionar dúvidas frequentes rapidamente.

Dessa forma, de acordo com entrevistas feitas com o diretor e levantamentos de informações na diretoria, foi feito um mapeamento dos processos contidos na solicitação de Certidão de Contagem de Tempo para averbação no Novo Sistema de Contagem de Tempo, que segundo o diretor “além da praticidade e segurança da informação para o servidor, o sistema vai gerar uma economia de quase R\$ 500 mil por ano, já que os custos com tramitação e armazenamento de papel serão reduzidos”.

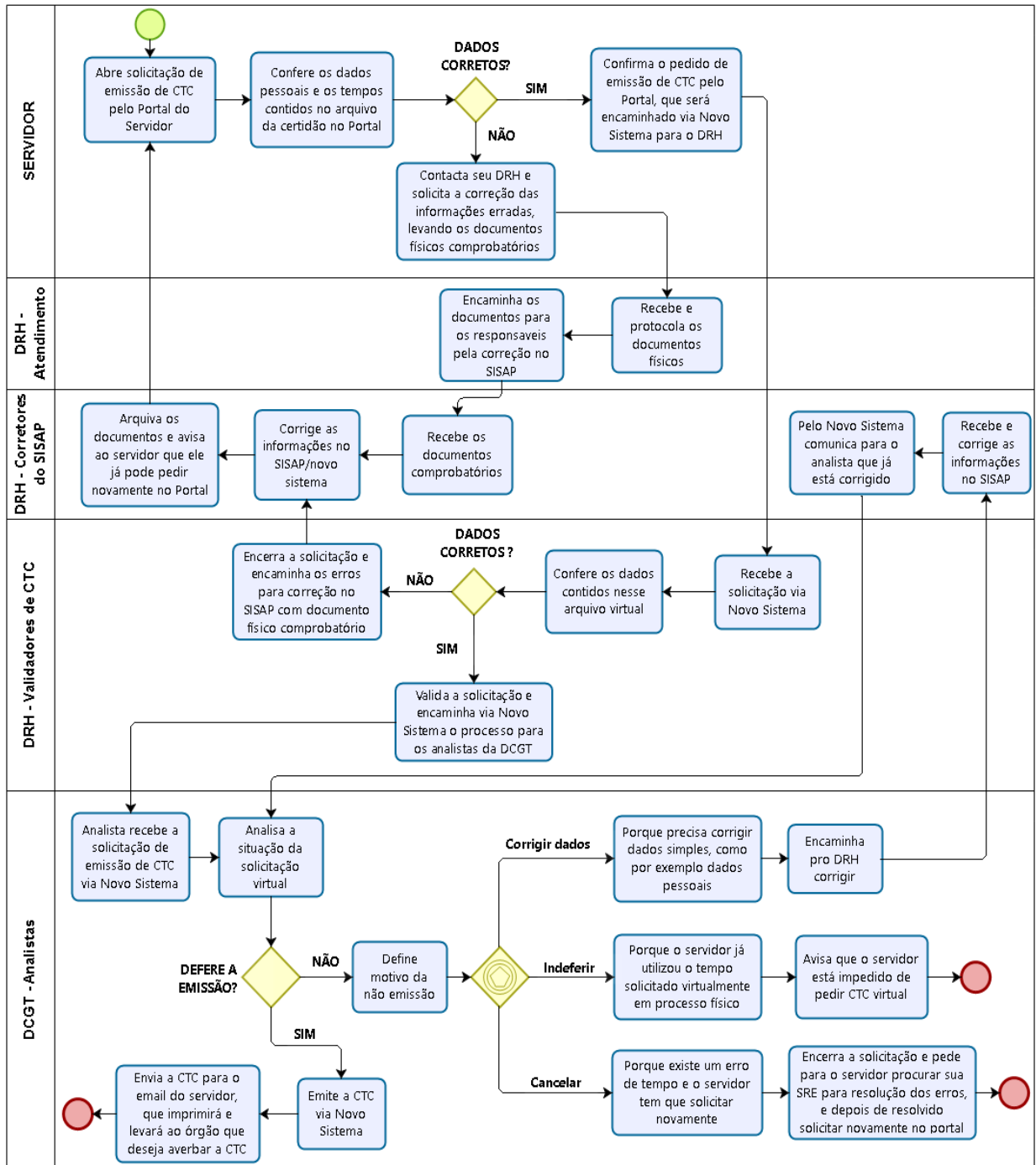
A Figura 6 mostra o fluxograma do processo de emissão de Certidão de Contagem de Tempo para averbação virtual. No entanto, é válido ressaltar algumas funcionalidades do Novo

Sistema de Contagem de Tempo que não aparecem nitidamente no fluxograma. Primeiramente, é importante lembrar que o novo sistema envia mensagens programadas para o e-mail e celular do solicitante a cada fase do processo, desde frases como “Encontramos um erro e já corrigimos, favor pedir novamente no Portal do Servidor” a “Seu processo encontra-se na DCGT para assinatura do diretor”, como já supracitado.

Outra novidade importante que o Novo Sistema de Contagem de Tempo implantou foi a retirada de uma modalidade de envio de CTC para as DRH e SRE. Como já informado, as solicitações de CTC são encaminhadas primeiramente aos validadores das DRH e SRE para depois, se tudo estiver correto, encaminhar para os analistas da DCGT. No entanto, com o novo sistema, as solicitações de períodos após 06/11/2007 serão enviadas diretamente para a DCGT, não precisando passar pela validação das Diretorias de Pessoal, numa tentativa de agilizar os processos, já que os dados contidos no SISAP a partir dessa data são mais confiáveis, podendo passar apenas pela conferência dos analistas da DCGT.

Na Figura 6 está o detalhamento das atividades contempladas no processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em outro regime, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, no caso dos servidores que trabalham nas secretarias do Estado e que se dirigem aos DRH.

FIGURA 6 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes comum às Diretorias de Recursos Humanos do Estado de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo.



Fonte: Elaborado pela autora.

Portanto, com a adesão do Novo Sistema de Contagem de Tempo percebe-se com a Figura 6 a diminuição do uso de papéis e pastas, bem como suas tramitações, já que agora é

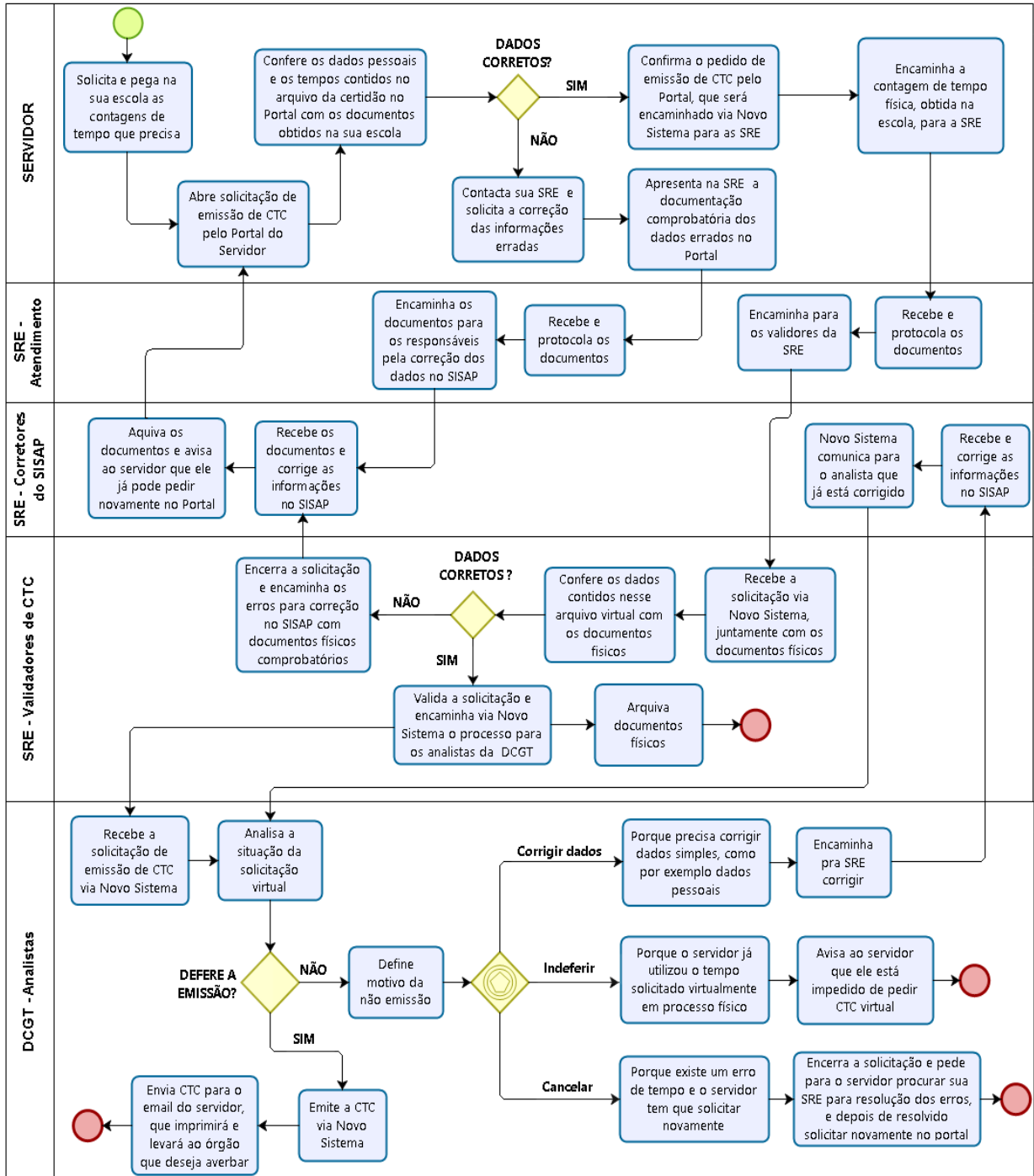
feita de maneira virtual. Essa mudança é positiva, pois agiliza o processo, diminui custos com tramitações físicas, com a impressão e armazenamento de papéis em armários, proporciona mais segurança à informação por estar armazenada em um ambiente virtual e não mais físico, sujeito a perdas, danos e fatos fortuitos. Ademais, percebe-se que o novo sistema acabou com o envio de certidões físicas pelos correios, enviando agora o arquivo virtual com a CTC para o e-mail do servidor, o qual deverá imprimir por conta própria e levar até o regime que deseja averbar essa CTC. Essa mudança foi benéfica, pois diminuiu enormes custos do Estado com impressão e envio das certidões. Vale ressaltar também que, o novo sistema acaba com a necessidade de inserção manual de todas as informações no sistema pelos analistas, já que ele já importa as informações do SISAP, precisando apenas de correção e atualização quando necessário.

No entanto, mesmo com a implantação do novo sistema o caso dos servidores que trabalham em escolas ainda é diferente do processo comum para as DRH e demais servidores, e eles continuam representando a maioria dos pedidos. Nesse caso, os servidores demandantes de CTC ainda precisam solicitar documentos físicos às escolas que desejam retirar o tempo e estes documentos são tramitados dentro das Superintendências Regionais de Ensino, para a devida organização e tratamento.

Isso se deve ao fato de que os servidores que trabalham em escolas necessitam de “contagens de tempo” para dar andamento ao processo de emissão de CTC, que representam a grade de frequência/folha de ponto do servidor (com as datas e horas trabalhadas em cada dia). Esse documento é feito pelas escolas através de dados e sistema internos das mesmas, não sendo possível sua integração com o SISAP/Novo Sistema de Contagem de Tempo, como é feito com os demais servidores que trabalham nas secretarias do Estado, por se tratarem de sistemas diferentes. Isso porque, no caso dos demais servidores (que não trabalham em escolas), eles necessitam de “histórico funcional” para dar andamento ao processo de emissão de CTC para averbação em outro regime, e esse documento (que também representa a grade de frequência/folha de ponto do servidor assim como a contagem de tempo representa para o servidor que trabalha em escola) é feito a partir de dados contidos no SISAP e pastas funcionais dos servidores, e por isso é possível sua integração com o novo sistema, não necessitando de solicitação de documento físico.

A Figura 7 mostra o detalhamento das atividades contempladas no processo de emissão de CTC para averbação em outro regime dos servidores solicitantes que trabalham em escolas, após a implantação do novo sistema.

FIGURA 7 - Fluxograma do processo de solicitação de Certidão de Tempo de Contribuição estadual para averbação em outros regimes dos servidores da Secretaria da Educação que trabalham em escolas do Estado de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo



Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, diante das Figuras 6 e 7, é importante ressaltar que mesmo após a adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo, que teve como um dos objetivos informatizar em sua

totalidade todo o processo de solicitação de CTC estadual para averbação em outros regimes, ainda existem casos de servidores que têm que solicitar a emissão de CTC fisicamente, igual ao processo antigo. Essas exceções abarcam os servidores que não possuem MASP (impossibilitando a entrada no novo sistema) e os servidores que possuem casos complexos perante a análise dos validadores e analistas.

Nesse contexto e de acordo com as Figuras 6 e 7, é possível perceber que o Novo Sistema de Contagem de Tempo, mesmo aparentando possuir mais processos que o fluxograma do processo antigo, eliminou alguns processos como, por exemplo, o fato de que agora as unidades de atendimento das DRH não precisam protocolar sempre os documentos físicos, apenas quando tiver informações erradas no SISAP, e o fato do envio de informações agora ser online invés de tramitação física (que precisa de mais tempo do que o envio online). Outra atividade que o novo sistema eliminou foi a obrigação de conferência da documentação pelos analistas da DCGT (mesmo ela ainda aparecendo no fluxograma), o que acabava causando retrabalho e atrasos no sistema.

Esse último ponto supracitado foi algo bastante importante e que merece maior destaque. Antes do novo sistema, não existia uma obrigação formal de conferência dos documentos recebidos por parte dos validadores das Diretorias de Recursos Humanos e Superintendências Regionais de Ensino, a única obrigação que eles tinham era de receber os documentos dos servidores e encaminhar para DCGT. Por causa da inexistência de um manual de orientações que padronizava e guiava os passos dos validadores, essa ação de conferência se perdeu ao longo do tempo e foi se enraizando em cada órgão de maneira diferente, na qual alguns validadores conferiam todos os documentos por ordem da chefia, outros conferiam apenas alguns itens e outros nem conferiam, apenas acoplava os documentos e encaminhava à DCGT (situação que será exposta com mais detalhe na próxima seção).

Essa falta de padronização fez com que se firmasse ao longo dos anos uma função para os analistas da DCGT que não os pertencia e que prejudicava todo o andamento do processo, que é a da conferência dos documentos e dados dos servidores solicitantes de CTC. Isso porque, em primeiro lugar, a conferência de documentos é obrigação das Diretorias de Pessoal (DRH e SRE) a qual os servidores solicitantes pertencem e não de um órgão central em que uma das funções é atender a todas as Diretorias de Pessoal do estado de Minas Gerais para emissão de CTC. Ou seja, nada mais justo e correto que as próprias Diretorias de Pessoal dos servidores confirmem os documentos referentes aos seus próprios servidores, que trabalharam em seus órgãos, e não um órgão central que não tem posse sobre esses servidores.

Em segundo lugar, o fato de que apenas as Diretorias de Pessoal (DRH e SRE) podem fazer a correção dos dados e informações erradas, faz não ter sentido, portanto, encaminhar para os analistas da DCGT fazerem a conferência da documentação, pois se encontrar algum erro os analistas terão que encaminhar de volta para as Diretorias de Pessoal para a resolução do problema. Esse trâmite de documentos físicos acaba gerando retrabalho e atraso em todo o processo de emissão de CTC. Portanto, com o Novo Sistema de Contagem de Tempo a obrigação da conferência dos documentos e dados dos servidores solicitantes passa para as Diretorias de Pessoal (DRH e SRE) desafogando um dos processos na DCGT e evitando retrabalho.

É válido ressaltar ainda, que nesse começo da implementação do novo sistema os analistas da DCGT ainda desempenham o papel de promover a conferência dos documentos mesmo que minimamente e isso foi mostrado nas Figuras 6 e 7. Isso porque, como a base de dados do novo sistema é a mesma do SISAP e este possui informações muitas das vezes incompletas e não atualizadas, principalmente de dados antes de 2007, fez-se necessário ter mais cuidado com aquilo que se defere, para não causar futuros problemas.

Em entrevista com dois analistas da DCGT foi perguntado sobre a obrigatoriedade ou não de conferência dos dados após a adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo, que responderam que não existe a obrigatoriedade, mas que eles, em particular, ainda conferem os dados, mesmo que minimamente, para evitar problemas futuros com a justiça (já que a CTC contém a assinatura do analista) e para evitar um possível retrabalho caso emita uma certidão com alguma informação errada, que necessitará de um novo pedido. Segundo o Entrevistado 1, “o que aparece no novo sistema para gente, na nossa aba de analista, é o que deveria estar correto. A assinatura é nossa, mas estamos fazendo uma análise com base no que eles (validadores) alimentaram” e o Entrevistado 2 complementou: “O intuito do novo sistema era que os analistas entrassem na aba deles e assinassem o deferimento de emissão de CTC, pois se presume que os dados já foram todos conferidos lá atrás, pelos validadores. No entanto, ainda encontramos erros no nome da mãe, no sexo... Então, pelo menos passamos o olho nas solicitações que chegam, mas não é uma obrigação nossa, inclusive a recomendação do diretor é que não temos obrigação nenhuma de conferir, mas nós, por vontade própria, conferimos, já que contém nossa assinatura”.

Por fim, ainda no contexto de responsabilização das DRH e principalmente das SRE (que possuíam um passivo muito grande de servidores não cadastrados no SISAP ou com cadastro desatualizados), é importante informar que com a mudança para o novo sistema foi necessário a mobilização dos trabalhadores para fazerem uma força tarefa com o objetivo de

atualizar o SISAP à medida que fosse aparecendo os pedidos e os erros, bem como alimentar o SISAP nos casos de servidores que solicitam tempo antes de 1994 (tendo que abrir a requisição, primeiramente em meio físico, para depois, quando seus dados forem alimentados no SISAP, pedir CTC virtualmente), já que o SISAP só possui dados após o ano de 1994, impossibilitando-os de pedirem online antes de sua alimentação. Portanto, a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo foi de certa forma positiva nesse quesito, pois está promovendo a atualização de um sistema de extrema importância para o Estado que não deveria estar desatualizado (situação que foi se enraizando ao longo do tempo e a partir da sua implantação).

5.2 Análise comparativa da gestão da informação no processo de contagem de tempo antes e depois do novo sistema

Buscando resgatar o objetivo do presente trabalho, essa seção pretende fazer um paralelo entre a prática e a teoria, aplicando a teoria das fases/processos da gestão da informação no contexto do processo de contagem de tempo da DCGT. Como já elucidado no Capítulo 2 uma boa gestão da informação proporciona às organizações melhores condições para a tomada de decisão e para uma gestão mais eficiente e eficaz. No caso do setor público, a iniciativa de um processamento/gerenciamento da informação surge da intenção de, por exemplo, melhorar a efetividade da missão dessa organização pública, prestar contas à sociedade sobre os programas e serviços de sua responsabilidade, tornar mais transparentes as ações e decisões do governo, aumentar a produtividade, reduzir os custos, alcançar a credibilidade e a confiança pública e entre outras práticas. E para conseguir alcançar o objetivo da gestão da informação é necessário passar por etapas, que nesse trabalho foram elucidadas 6 de acordo com Choo (2003).

Para identificar as etapas do processamento da gestão da informação no processo de contagem de tempo foi utilizado a coleta de dados a partir de questionários, entrevistas, levantamento de dados e observação do dia a dia, apresentados na metodologia desse trabalho. Cabe ressaltar que o questionário dos validadores obteve resposta de 51 Diretorias diferentes (40 SRE e 11 DRH) de um total de 70 DIPE e totalizou 70 respostas (pois era possível ter mais de uma resposta por diretoria). Já o questionário destinado aos analistas foi aplicado aos 4 analistas existentes na DCGT, obtendo as respostas dos 4.

Dessa forma, na análise comparativa da gestão da informação no processo de contagem de tempo antes e depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo a ser apresentada optou-se por organizar as fases/etapas do processo de gestão da informação da seguinte forma: a) Identificação de necessidades de informação e busca e aquisição de

informações; b) Organização e armazenamento de dados e c) Produtos e serviços e distribuição da informação. A fase “Uso da informação” é atinente ao servidor que demandou o serviço e, portanto, não será tratada nesse trabalho. Essa divisão em grupos das fases do processamento da gestão da informação foi pensada e optada com o intuito de facilitar a compreensão dos dados que serão apresentados.

a) Identificação da necessidade de informação e busca e aquisição de informações:

A primeira etapa do processo da gestão da informação é a Identificação da necessidade de informações, seguida pela busca e aquisição dessas informações. No contexto da emissão de CTC estadual para averbação em outros regimes, observa-se que esse processo de contagem de tempo requer uma grande variedade de dados e informações sobre a vida funcional dos servidores que estão solicitando. Algumas dessas informações estão presentes nos sistemas internos do próprio governo, à disposição, e outras precisam ser adquiridas para que o processamento ocorra, como por exemplo, o caso dos professores que podem possuir tempos de trabalho espalhados por vários regimes do estado, o que, muitas vezes, acaba tornando mais complexa a identificação de necessidades de informação de cada servidor no momento da contagem de tempo.

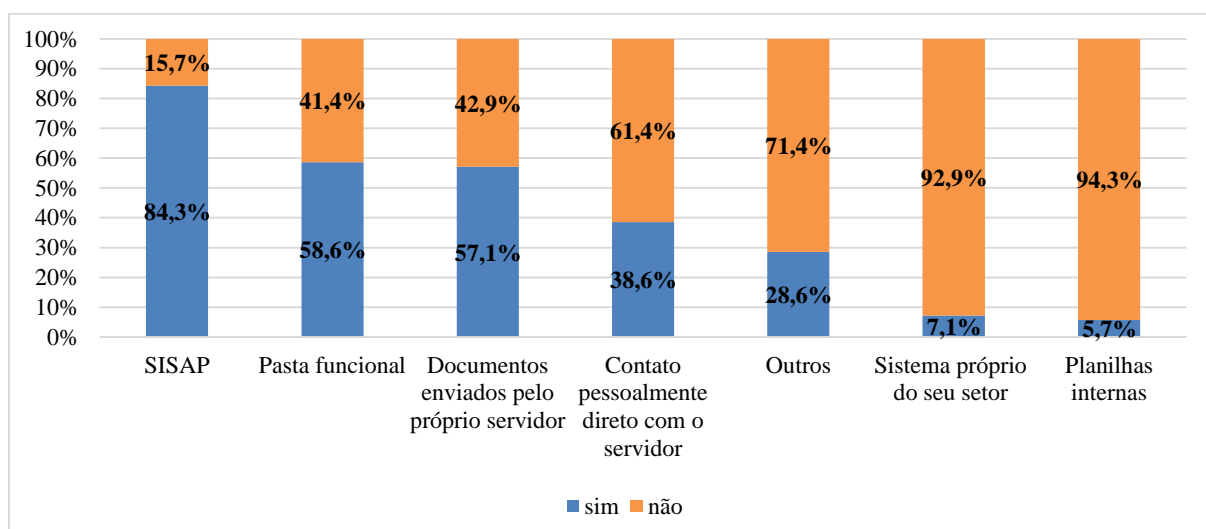
Quando o servidor faz a demanda de contagem de tempo é que são identificadas as informações que podem estar incompletas e que precisam ser buscadas, já que a necessidade de informações surge do aparecimento de dúvidas e situações e contextos específicos. A informação, nesses casos, se torna algo que possa reduzir ou sanar as dúvidas. Esses casos em que se tem a identificação de necessidades de informação acaba acarretando uma tramitação mais demorada do processo do servidor solicitante.

O que acontecia no processo de contagem de tempo para averbação em outros regimes anterior ao novo sistema era: a abertura do processo mediante a presença do servidor nas suas respectivas Diretorias de Pessoal com os documentos necessários impressos, na qual a partir daí as DRH e SRE juntava esses documentos com outras informações internas e encaminhava pra DCGT. No entanto, muitas das vezes que esses dados chegavam na DCGT, apurava-se a inexistência de algumas informações e de comprovação de algumas informações apresentadas, fazendo o processo retornar às DRH e SRE para a solicitação de complementação das informações junto ao servidor, ou seja, para a busca e aquisição das informações necessárias. Cabe ressaltar, que essa identificação de necessidades de informações ocorria também nas Diretorias de Pessoal (DRH e SRE) – naquelas que conferiam a documentação que recebiam e

não somente acoplavam e encaminhavam à DCGT –, apesar da maior frequência de identificação de necessidades, de acordo com entrevistas e pesquisas sobre o processo, acontecer na DCGT.

Dessa forma, como a etapa de identificação das necessidades de informações envolve compreender as fontes e os tipos de informações necessárias, foi possível constatar a partir do questionário aplicado às Diretorias de Pessoal e à DCGT sobre quais as principais fontes de dados mais utilizadas por eles para fazer o processo de contagem de tempo antes e depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo. O Gráfico 1, a seguir, demonstra as principais fontes de dados para suprir as necessidades de informações para os validadores, antes do novo sistema.

GRÁFICO 1 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, antes do novo sistema, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

Antes de analisar este gráfico e os próximos é importante saber que o gráfico mostra as opções que obtiveram a maior quantidade de respostas, representadas pelos quadrados que se referem à categoria “sim”, e em contrapartida também mostra a quantidade de pessoas que não responderam aquela opção, representada pelos quadrados que se referem à categoria “não”. As porcentagens apresentadas demonstram quanto as respostas de cada alternativa representam do total de 70 respostas. Vale lembrar que nessa pergunta cada pessoa tinha direito a escolher até 3 fontes de dados utilizadas para o processo de contagem de tempo.

A partir do Gráfico 1 é possível constatar que as 3 principais fontes de dados para o processo de contagem de tempo antes do novo sistema, tanto para as DRH como para as SRE

são: em primeiro lugar o SISAP com 59 respostas (84,3%), seguido pelas pastas funcionais com 41 respostas (58,6%) e os documentos enviados pelo próprio servidor com 40 respostas (57,1%). Essas fontes de dados como sendo as principais não é uma surpresa, pois realmente são os meios que possui informações sobre a vida funcional dos servidores que são essenciais para a emissão de CTC para averbação. No entanto, o que traz surpresa é o fato de por que as Diretorias de Pessoal marcaram como resposta outras fontes de dados diferentes da fonte “documentos enviados pelo próprio servidor” se os validadores, antes do novo sistema, apenas recebiam os documentos dos servidores solicitantes, acoplavam e encaminhavam para a DCGT?

Como já mencionado anteriormente, antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo não existia uma obrigação formal de conferência dos documentos recebidos pelos validadores das Diretorias de Recursos Humanos e Superintendências Regionais de Ensino, a única obrigação formalmente expressa que eles tinham era de receber os documentos dos servidores e encaminhar para DCGT, como mostra o fluxograma das Figuras 3 e 4. Por causa da inexistência de um manual de orientações que padronizava e guiava os passos dos validadores, essa ação de conferência se perdeu ao longo do tempo e foi se enraizando em cada órgão de maneira diferente, na qual alguns validadores conferiam todos os documentos recebidos por ordem da chefia, outros conferiam apenas alguns itens e outros nem conferiam, apenas acoplava os documentos e encaminhava à DCGT. E essa conferência, quando feita, era a partir do SISAP e pastas funcionais (algo que será demonstrado melhor na próxima etapa), podendo ser um dos motivos para justificar as respostas nessas fontes de dados.

Além disso, outro argumento que pode justificar o uso do SISAP e pasta funcional como fonte de dados pelos validadores das Diretorias de Pessoal, é o fato de que eles precisavam fazer algumas atividades e documentos que necessitava de consulta ao SISAP e pasta funcional para dar início ao processo de emissão de CTC. No caso das DRH o histórico funcional (grades de frequência do servidor) era feito com as informações contidas no SISAP e, para os servidores com tempos anteriores a 1994 era feito com as informações da pasta funcional. Já no caso das SRE, elas não têm acesso a pasta funcional dos servidores, pois estas estão localizadas nos departamentos de pessoal das escolas, fazendo com que a única fonte de dados internos das superintendências seja o SISAP (fato que também explica a grande quantidade de respostas na alternativa “SISAP”, já que as superintendências estão em maior número em relação aos DRH).

Assim, sabendo que as SRE não têm acesso a pasta funcional dos servidores, as 41 respostas em pasta funcional parecem, à primeira vista, inconsistentes, já que se espera que pasta funcional tenha no máximo 11 respostas (relativas a quantidade de DRH no Estado). No

entanto, foi identificado, por meio de entrevistas não estruturadas com os analistas e observando o funcionamento do trabalho, que existe uma diferença no entendimento do conceito de pasta funcional entre a Diretoria Central e as Superintendências, na qual alguns validadores entendem a pasta funcional como a pasta do processo de solicitação de contagem de tempo. Esse fato justifica a quantidade de respostas na alternativa “pasta funcional”, que inclusive teve quantidade bastante parecida com os “documentos enviados pelos servidores” que compõe a pasta do processo. Diante disso, essa constatação se torna relevante, porque sinaliza e reforça a necessidade de estudos mais aprofundados sobre a realidade das unidades locais, buscando entender suas necessidades informacionais, de treinamento e de capacitação, de forma a ajudá-los a se organizarem melhor e serem articulados com a mesma linguagem utilizada na central, pois essa incongruência de terminologias entre essas áreas (erro conceitual) influencia na dinâmica do trabalho, podendo gerar erros e retrabalhos, e influenciando também no registro de informações no SISAP.

Outra fonte que também apareceu com uma porcentagem alta e que chamou atenção foi o “Contato pessoalmente direto com o servidor”. Essa fonte revela uma situação que foi bastante criticada pelos idealizadores do novo sistema de contagem de tempo, que é o deslocamento constante do servidor até as Diretorias de Pessoal, causando desgaste no servidor e demora para o andamento do processo.

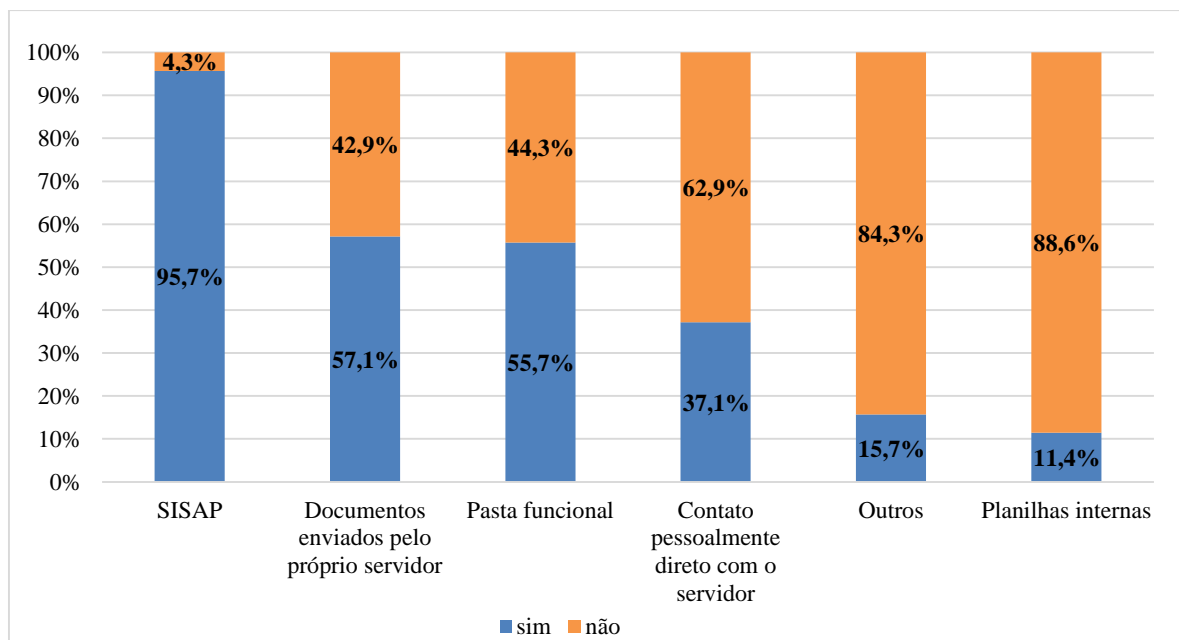
Vale ressaltar também uma fonte que apareceu na opção “outros” do questionário (uma opção que permitia as pessoas escreverem uma outra fonte de dados que utilizavam e não estava nas opções de marcar) com bastante relevância, 13 vezes de 20 respostas: as “Contagens de tempo/Livro de ponto”. Essa fonte se relaciona exclusivamente com as SRE e com a terceira fonte mais respondida (documentos enviados pelo próprio servidor), pois as contagens de tempo são feitas pelas escolas, que entregam para os servidores que levam até a sua superintendência. Nesse caso, essa fonte de dados é uma fonte bastante importante, pois oferece informações sobre os períodos de tempo de contribuição que o servidor quer averbar em outro regime para aposentadoria.

No caso das principais fontes de dados para a DCGT antes do novo sistema tem-se, mediante o questionário aplicado aos analistas da diretoria, que o SISAP, o sistema próprio interno da diretoria e os documentos enviados pelo próprio servidor constituem as principais fontes de dados para fazer o processo de contagem de tempo, respondidos com unanimidade. O sistema próprio interno da diretoria pode ser identificado como o SCOOT, que era o sistema utilizado para emitir as certidões, na qual os analistas o alimentava com as informações recebidas pelos documentos enviados pelo servidor (outra fonte indicada), por intermédio do

encaminhamento desses documentos pelas Diretorias de Pessoal. O SISAP, além de ser fonte de dados funcionais complementares da vida do servidor, também servia como meio de conferência de dados com os documentos enviados pelo servidor, como será visto na próxima fase.

Após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo esses aspectos de identificação da necessidade de informações, busca e aquisição dessas informações não mudaram muito para as DRH, SRE e DCGT. Isso porque, a principal mudança que o novo sistema trouxe foi a alteração da tramitação de documentos físicos para online. Abaixo, o Gráfico 2 representa as respostas dos validadores sobre as fontes de dados após a implantação do novo sistema.

GRÁFICO 2 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

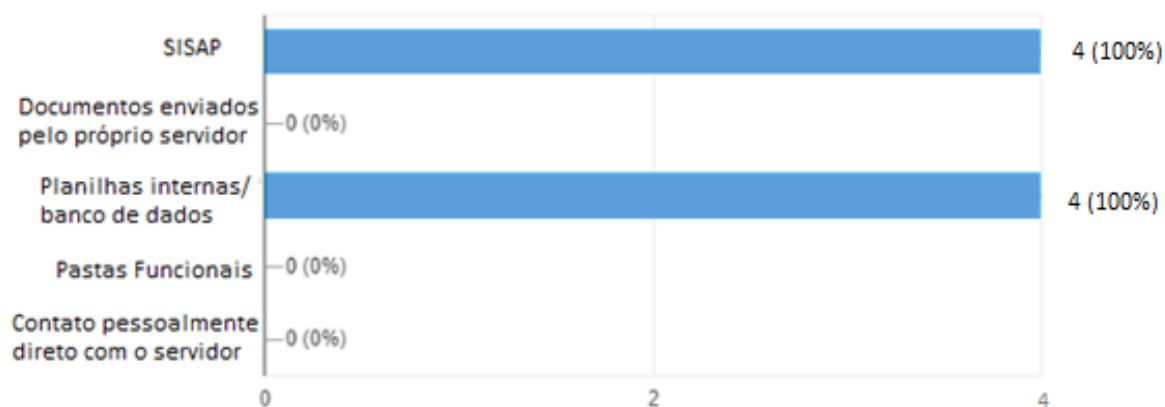
Da mesma forma que a votação sobre as principais fontes de dados antes do novo sistema, cada pessoa tinha direito a escolher até 3 fontes de dados utilizadas para o processo de contagem de tempo após a implantação do novo sistema. Assim, percebe-se que o Gráfico 2 é bem parecido com o Gráfico 1, mudando apenas a proporção de quantidade de respostas em cada um, mas as principais fontes após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo

continua sendo: em primeiro lugar o SISAP com 67 respostas, agora seguido pelos Documentos enviados pelo próprio servidor com 40 respostas, e as Pastas Funcionais com 39 respostas.

No caso do Novo Sistema de Contagem de Tempo, o fato do SISAP ser o primeiro lugar de fontes de dados, quase que unanime na visão dos 70 validadores que votaram é simples de entender. Isso aconteceu porque, a base de dados do novo sistema foi completamente importada do SISAP, fazendo com que ele se tornasse a fonte de dado mais utilizada, já que os processos de contagem de tempo são feitos inteiramente dentro e com as informações do novo sistema. Os outros dois mais bem votados aparecem como fontes de dados complementares que ajudam na conferência e atualização do SISAP/Novo Sistema de Contagem de Tempo, já que agora é função obrigatória das Diretorias de Pessoal conferirem as documentações enviadas pelos servidores e alimentar o SISAP com os dados corretos e atuais.

No caso das principais fontes de dados para os analistas da DCGT após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo tem-se resultado diferente do apurado no processo anterior ao novo sistema. Foi constatado que apenas o SISAP e planilhas internas/banco de dados da diretoria foram considerados como fontes de dados para o processo de contagem de tempo, o que faz total sentido, pois agora os analistas não recebem mais documentos físicos enviados pelos servidores (estes, quando enviados, ficam armazenados nas Diretorias de Pessoais, não sendo encaminhados para a DGCT mais). Portanto, agora eles têm como fonte de dados apenas o SISAP, devido a importação de dados do novo sistema e que deve estar atualizado de acordo com os documentos enviados pelo servidor, e alguma planilhas interna/banco de dados da diretoria.

GRÁFICO 3 – Percentual de uso das principais fontes de dados do processo de contagem de tempo para averbação, depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos analistas da DCGT de Minas Gerais, em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, com relação as formas de aquisição de informações, percebe-se que elas se diferem um pouco. Nas DRH antes do novo sistema, somente adquiria informações mediante informações internas da diretoria e informações advindas dos próprios servidores para abertura da solicitação. Já as SRE antes do novo sistema, além de obterem meios internos de informações e advindas dos próprios servidores mediante abertura de solicitação, também adquiriam informações pelas escolas, que emitem grades de frequências. Na DCGT as formas de busca e aquisição de informações antes do novo sistema eram mediante informações internas e através de informações encaminhadas fisicamente pelas Diretorias de Pessoal ou levadas pelos próprios servidores solicitantes à DCGT. Com a implantação do novo sistema as formas de aquisição e busca de informações no processo de contagem de tempo são, para as DIPE: mediante informações internas contidas no SISAP de cada departamento e mediante informações advindas dos próprios servidores na abertura de solicitação. E para a DCGT: apenas mediante informações internas, através da tramitação online dessas informações no Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Ainda nessa fase de identificação de necessidades de informações e busca e aquisição de informações faz sentido falar sobre os recursos tecnológicos utilizados para fazer o processo de contagem de tempo, já que os recursos tecnológicos se tornam meios para se ter acesso às informações. Desse modo, também foi feita uma pergunta para os validadores e analistas sobre os principais recursos tecnológicos utilizados durante o processo de contagem de tempo antigo.

Para os validadores de CTC os 3 principais recursos tecnológicos que eles utilizavam antes do novo sistema eram: em primeiro lugar SIPRO/SIGED com 56 respostas (80%), que era utilizado para tramitar os documentos físicos, seguido pelo SISAP com 50 respostas (71,4%) para consulta de dados e alimentação, e o e-mail para comunicação com a DCGT e servidores com 21 respostas (30%). Outra opção bem votada foi planilhas de Excel para controle, com 19 respostas (27,1%). Já para os analistas da DCGT os 3 recursos tecnológicos que foram respondidos foram o SIPRO/SIGED, SISAP e sistema próprio do setor que na época era o SCOOT.

Já depois da implantação do novo sistema tem-se que para os validadores o recurso mais utilizado é o SISAP para alimentação de dados com 67 respostas (95,7%), seguido do Novo Sistema de Contagem de Tempo com 61 respostas (87,1%), que é o recurso tecnológico que acontece praticamente todo o trâmite e processamento da CTC – que está totalmente atrelado ao SISAP –, e em terceiro lugar o e-mail para comunicação com 45 respostas (64,3%). Já para os analistas, os principais recursos tecnológicos usados no processo atual são apenas o SISAP e o Novo Sistema de Contagem de Tempo, os dois respondidos com unanimidade.

b) Organização e armazenamento de dados e informações

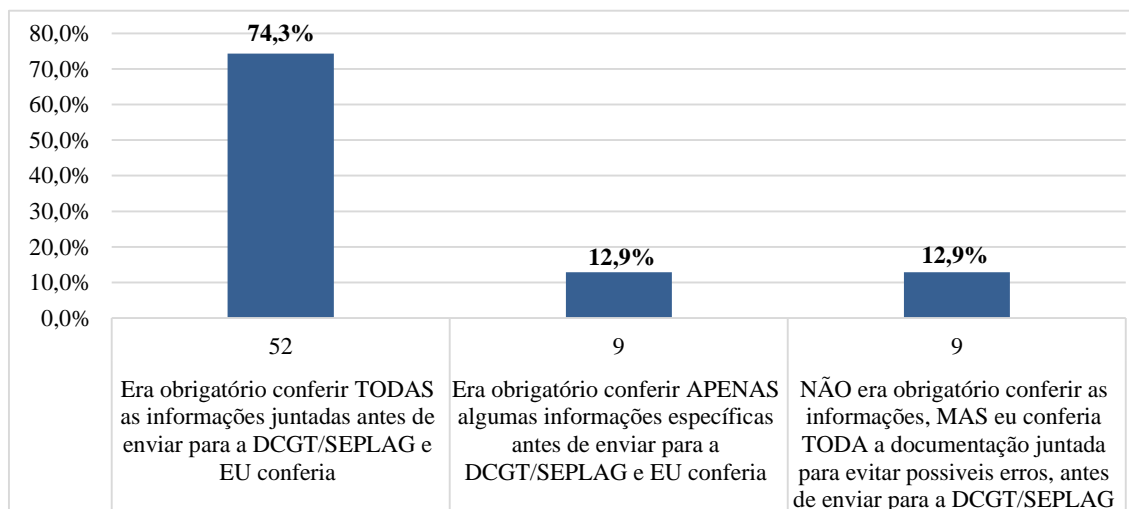
Essa parte do presente trabalho irá abordar sobre como é feito o tratamento das informações adquiridas e outras questões que se relacionam com a organização e armazenamento dessas informações. Para que fique mais claro o entendimento, as perguntas dos questionários aplicados aos analistas e validadores de CTC que guiarão essa discussão são perguntas que falam sobre: o recebimento das informações, a conferência de informações, a existência de manuais de procedimentos padrões, a existência de algum controle e organização das emissões de certidões e o armazenamento das informações. Todas essas questões foram feitas relativas ao processo antes e depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Dessa forma, depois de identificado as necessidades de informações e de adquiri-las é hora de organizá-las, tratá-las e armazená-las para que essas informações possam ser usadas com qualidade e para que sirvam como fonte de consulta à memória da organização para ajuda na resolução de contextos atuais. Por isso essa fase do processamento da gestão da informação é importante, pois é praticamente o escopo de como o serviço vai ser prestado ao cidadão cliente. Assim, a análise dessa fase no contexto de contagem de tempo será feita demonstrando a visão de 5 questões antes do novo sistema e, depois, a visão atual dessas questões na conjuntura do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

Nesse contexto, a primeira pergunta que será demonstrada abaixo, que tem relação com a organização das informações adquiridas é “como era feito, antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo, o recebimento dos documentos necessários para fazer a certidão de contagem de tempo?”. Essa pergunta se propôs a apurar uma questão problemática no processo de emissão de CTC estadual para averbação em outro regime, já que buscou descobrir como era na percepção dos validadores e analistas a questão da conferência obrigatória ou não de dados. Assim, as afirmativas de respostas da pergunta guiavam os respondentes a responderem se eram obrigados ou não a fazerem a conferência de informações e se os mesmos faziam ou não essa conferência.

Será mostrado, primeiro, a visão dos validadores de CTC, pertencentes às DHR e SRE. É válido ressaltar que todos os gráficos que serão mostrados nessa fase do processo terão números em absoluto escritos na legenda envolta do nome das opções de voto, representando o número de vezes que essa opção foi marcada por cada respondente. E as porcentagens apresentadas representam o quanto os números absolutos representam do total de 70 respostas.

GRÁFICO 4 – Percentual de ato de conferência ou não de informações dos documentos recebidos no processo de contagem de tempo para averbação, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o Gráfico 4 tem-se que apenas três opções foram selecionadas, de 7 – que podem ser visualizadas no Apêndice A e B –, são elas: em primeiro lugar, com a grande maioria das respostas a opção de que era obrigatório conferir todos os documentos e os validadores conferiam, seguido pela obrigatoriedade de conferência de apenas algumas informações específicas, e pela não obrigatoriedade de conferência de informações, mas conferência de toda a documentação por vontade própria.

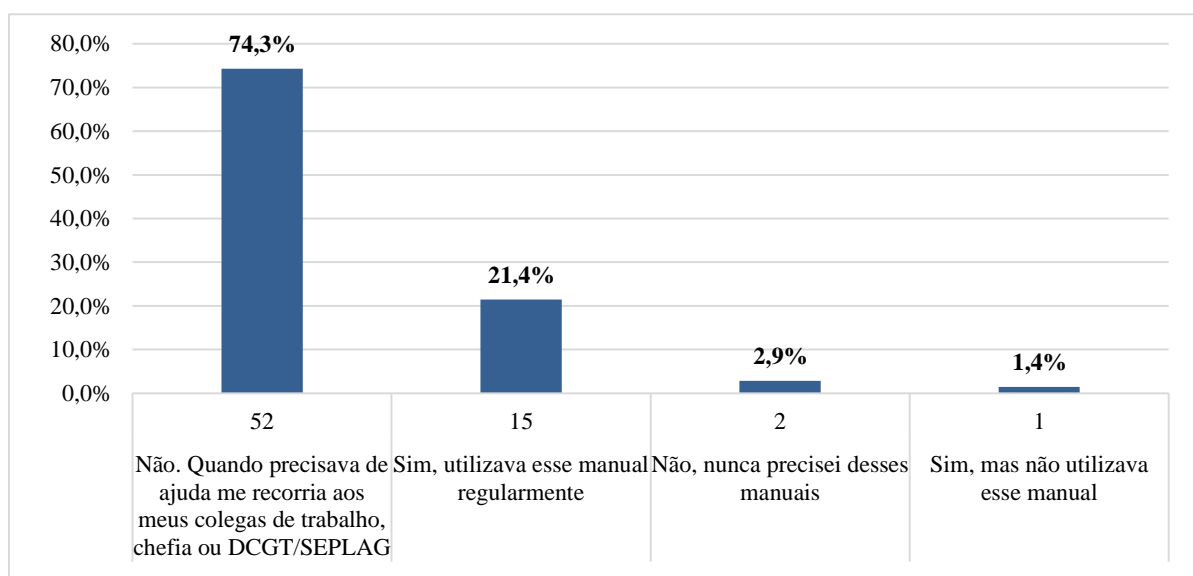
O Gráfico 4 demonstra uma situação que trouxe surpresa, já que não se era esperado que o ato de conferência obrigatório de todas as informações por parte dos validadores antes de enviar para os analistas da DCGT fosse a opção mais respondida. Isso porque, como já mencionado na subseção anterior em que foi explicitado o fluxograma do processo de contagem de tempo e já afirmado pelos analistas e diretor da DCGT, não existia nenhuma norma ou parâmetro legal que obrigasse a conferência da documentação por parte dos validadores de CTC, antes do novo sistema. Essa situação fez com que cada diretoria de pessoal adotasse a maneira que achasse melhor de organizar e tratar as informações contida nesses documentos.

Logo, de acordo com o que foi supracitado e de acordo com o que os analistas da DCGT sinalizaram em entrevista que muitos documentos chegavam para eles com erros simples de conferência e não de análise, sendo esperado então que os validadores selecionassem como resposta as opções que continham a informação de “não era obrigatório conferir, mas eu

conferia todos os documentos ou eu conferia apenas alguns documentos específicos/eu não conferia”.

No caso dos analistas da DCGT, foi respondido a essa pergunta com unanimidade na opção que dizia que antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo todos eles eram obrigados a conferir todas as informações e que eles conferiam. Essa resposta pelos analistas demonstra uma padronização no modo de trabalhar na DCGT, pelo menos nesse quesito, o que não pode ser visto nas respostas dos validadores. Isso porque, as informações do Gráfico 4 mostram que as respostas estão bastante divididas, evidenciando a falta de uma padronização de procedimentos. Essa questão da padronização é demonstrada a seguir, em uma pergunta feita sobre a existência de algum tipo de manual que padronizava os processos nas DIPE.

GRÁFICO 5 – Percentual de existência ou não de algum tipo de manual que guiava as atividades e padronizava os processos de contagem de tempo para todas as Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

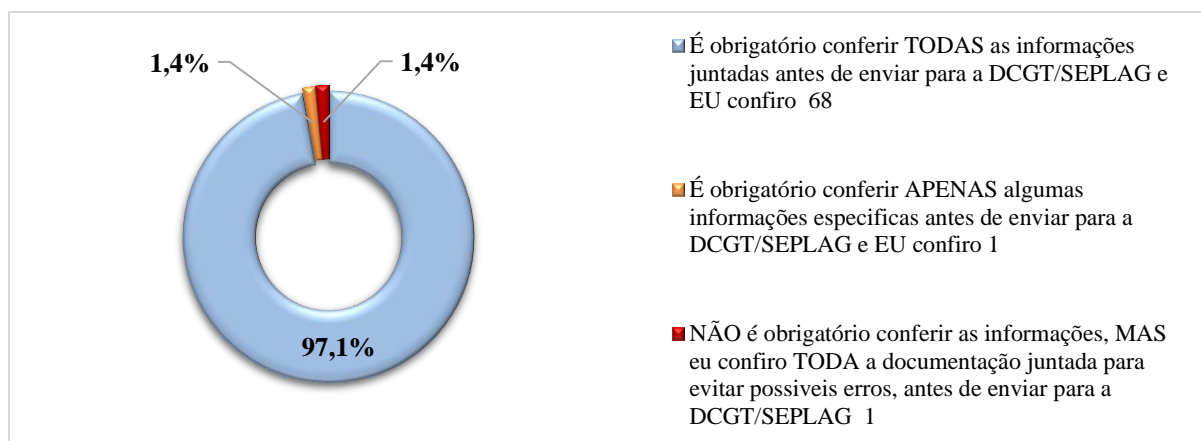
O Gráfico 5 atesta o que já era esperado: a não existência de nenhum manual que guiava as atividades, padronizando-as, na DIPE antes do novo sistema. Essa situação corrobora o que foi mostrado no Gráfico 4 através das respostas dispersadas, apesar de possuir uma maioria expressiva. Conclui-se, então, a partir desses gráficos, que mesmo não possuindo nenhum manual que padronizasse as atividades nas Diretorias de Pessoal ou alguma norma que estabelecesse a obrigatoriedade de conferência das informações dos documentos por parte dos

validadores, a maioria dos validadores acreditavam que eram obrigados a conferir as informações e adotavam a postura de conferência de todos os documentos.

No entanto, com relação a essa mesma pergunta do manual na DCGT, trouxe uma resposta diferente da esperada. A partir do momento em que os analistas responderam com unanimidade que conferiam as informações dos documentos, demonstrando uma padronização, era esperado que existisse algum manual na diretoria. Porém, 3 analistas votaram em “Não. Quando precisava de ajuda me recorria aos meus colegas de trabalho ou chefia” e um analista respondeu que “Sim, mas não utilizava esse manual”. Essas respostas demonstram que apesar de haver um consenso que todos os analistas tinham que conferir as informações dos documentos, existe também carência de instruções claras sobre o processo como um todo antes da implantação do novo sistema, o que acaba afetando tanto o andamento do processo na DCGT como o andamento nas Diretorias de Pessoal que precisam de instruções da DCGT – que é um órgão que possui autoridade perante as DRH e SRE.

Com a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo esses resultados sobre a conferência ou não das informações das documentações e da existência de manual que guiava as atividades e solucionava dúvidas mudaram consideravelmente, principalmente nas DRH e SRE. O Gráfico 6 mostra a percepção dos validadores das DIPE sobre suas obrigações ou não de conferência dos documentos recebidos, depois do novo sistema.

Gráfico 6 – Percentual de ato de conferência ou não de informações dos documentos recebidos no processo de contagem de tempo para averbação, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores das Diretorias de Pessoal de Minas Gerais em abril de 2018



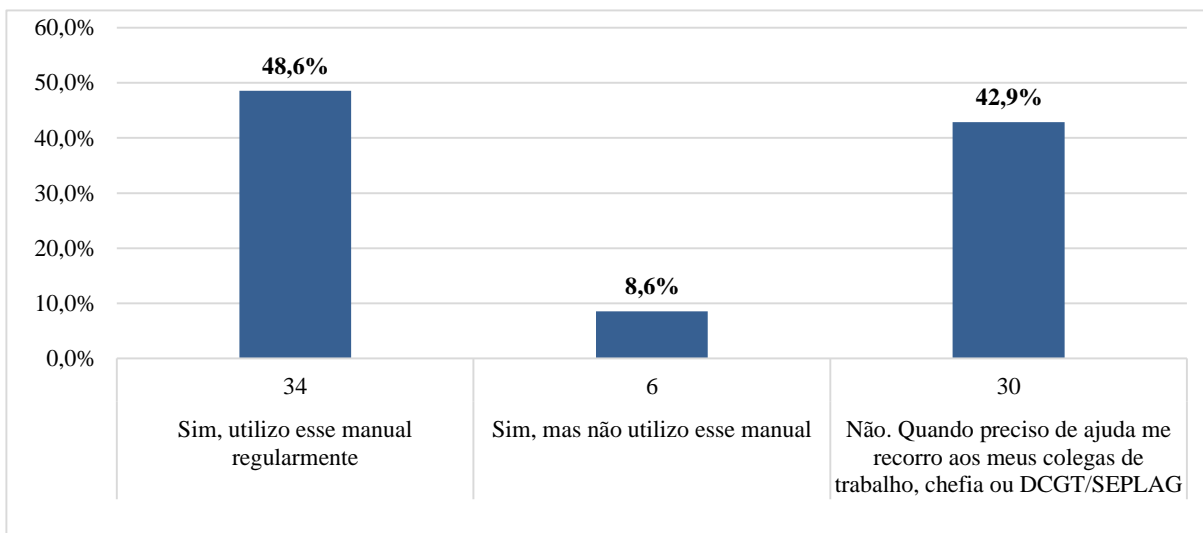
Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se, portanto, que após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo ficou claro para os validadores suas obrigações em conferir a documentação antes de encaminhar para a DCGT, já que 68 respondentes de 70 marcaram a opção de que é obrigatório a conferência e eles conferem. Dessa forma, o que o processo do novo sistema fez foi passar a responsabilidade de conferência de dados e documentos dos servidores para os seus respectivos órgãos de origem (que tem posse sob esses servidores), e deixar somente a análise de emissão de CTC para a DCGT. Essa nova prática evita retrabalhos, agiliza o processo de emissão e traz mais qualidade à informação, já que a maioria expressiva votou que confere todos os documentos, tendo apenas uma pessoa que informou que confere apenas algumas informações.

Essa prática impacta também diretamente no serviço dos analistas da DCGT, que votaram com unanimidade na opção “é obrigatório conferir apenas algumas informações e eu confiro”. Isso porque, com a passagem da responsabilidade de conferência da documentação para os validadores das Diretorias de Pessoal, os analistas ficam apenas com a tarefa (por vontade própria) de conferirem algumas informações essenciais para dar início ao que realmente é responsabilidade deles, que é a análise de deferimento ou não da emissão de CTC. Além disso, acredita-se que essa conferência por parte dos analistas é mais expressiva enquanto o SISAP estiver em fase de atualização e alimentação.

Esse reconhecimento de obrigações pode ter relação com a distribuição de informações corretas e claras do novo processo de contagem de tempo e com a disponibilidade de um manual, feito pela DCGT, que explica cada fase do novo processo no novo sistema para todas as DRH e SRE. A seguir está o gráfico que demonstra as respostas sobre a existência de algum manual depois do novo sistema.

GRÁFICO 7 – Percentual de existência ou não de algum tipo de manual que guia as atividades e padroniza os processos de contagem de tempo para todas as Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



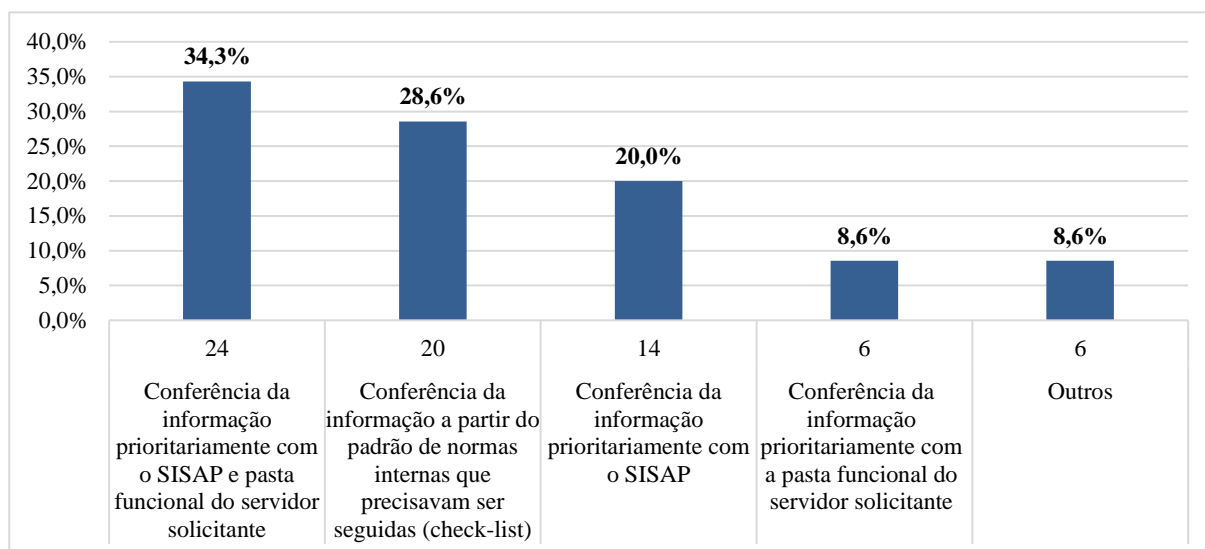
Fonte: Elaborado pela autora.

No entanto, mesmo percebendo a importância do manual para o entendimento das novas obrigações e de como seria o novo processamento da contagem de tempo (já que a maioria votou em sim para a existência e utilização dele), é possível concluir que ele ainda precisa melhorar no quesito de solucionar dúvidas e guiar as atividades dos validadores. Isso porque muitas pessoas ainda votaram que não existe manual que padroniza os processos de contagem de tempo para todas as DIPE e que ajuda guiar suas atividades, fazendo com que quando precisem de ajuda recorram aos seus colegas de trabalho, chefia ou DCGT/SEPLAG.

A mesma situação de antes do novo sistema aconteceu nas respostas dos analistas da DCGT, na qual 2 analistas votaram em “sim, mas não utilizo esse manual” e 2 em “Não. Quando preciso de ajuda me recorro aos meus colegas de trabalho ou chefia”. Isso porque, não foi criado um manual que explicasse os processos no novo sistema para os analistas, apenas para os validadores. Para os analistas foi apresentado e explicado os processos pessoalmente pelo diretor da DCGT e servidor da PRODEMGE que criou o sistema.

Já a terceira questão a ser analisada, ainda sobre a organização dos dados, é sobre como se dava a conferência de informações, caso ela ocorresse, ou seja, conferência do que com o que. Para os validadores, antes do novo sistema, a conferência se dava da seguinte maneira:

GRÁFICO 8 – Percentual de como se dava a conferência das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

A opção que obteve maior quantidade de repostas foi a “Conferência da informação prioritariamente com o SISAP e pasta funcional do servidor solicitante”, com 24 repostas, representando 34,3% do total de 70 repostas. Em segundo lugar, também bem votado, ficou a opção “Conferência da informação a partir do padrão de normas internas que precisavam ser seguidas (check-list)” com 20 respostas, representando 28,6% do total, e em seguida ficou a opção “Conferência da informação prioritariamente com o SISAP” com 14 respostas, representando 20,0% do total.

Essa situação apresentada no Gráfico 8 fornece subsídios para entender uma questão da fase anterior de “identificação de necessidades de informações e busca e aquisição de informações”, que foi a surpresa das fontes de dados SISAP e pasta funcional aparecerem como as mais respondidas e principalmente o SISAP, já que é considerado um elemento desatualizado. A surpresa veio à tona pelo fato de acreditar que as Diretorias de Pessoal não realizavam conferência de dados, apenas acoplava os documentos e enviava para a DCGT, porém percebeu-se nessa fase de “organização e armazenamento de dados das informações” que a conferência ocorria sim, pelo menos na visão dos validadores, e que era prioritariamente a partir da checagem dos documentos com o SISAP e pasta funcional, fazendo com que se

tornassem fontes de dados, justificando a resposta dada à primeira pergunta feita na fase anterior.

Além disso, percebe-se no Gráfico 8 que o SISAP aparece bem votado duas vezes (na primeira e terceira opção mais respondidas), mais do que a pasta funcional, o que não demonstra algo interessante para a qualidade do processamento da informação. Isso porque, o SISAP ser utilizado como um dos principais meios de conferência/comparação das informações não é algo seguro, pois é um meio desatualizado e com defasagem de informações, o que pode acabar influenciando na má conferência das informações. Essa situação pode explicar o fato dos analistas acreditarem que antes do novo sistema os validadores não conferiam os documentos, na verdade, eles até conferiam, mas conferiam com base em uma fonte não confiável, possibilitando erros na conferência, além de muitas vezes não promoverem a alimentação do SISAP com os dados atualizados advindos dos servidores.

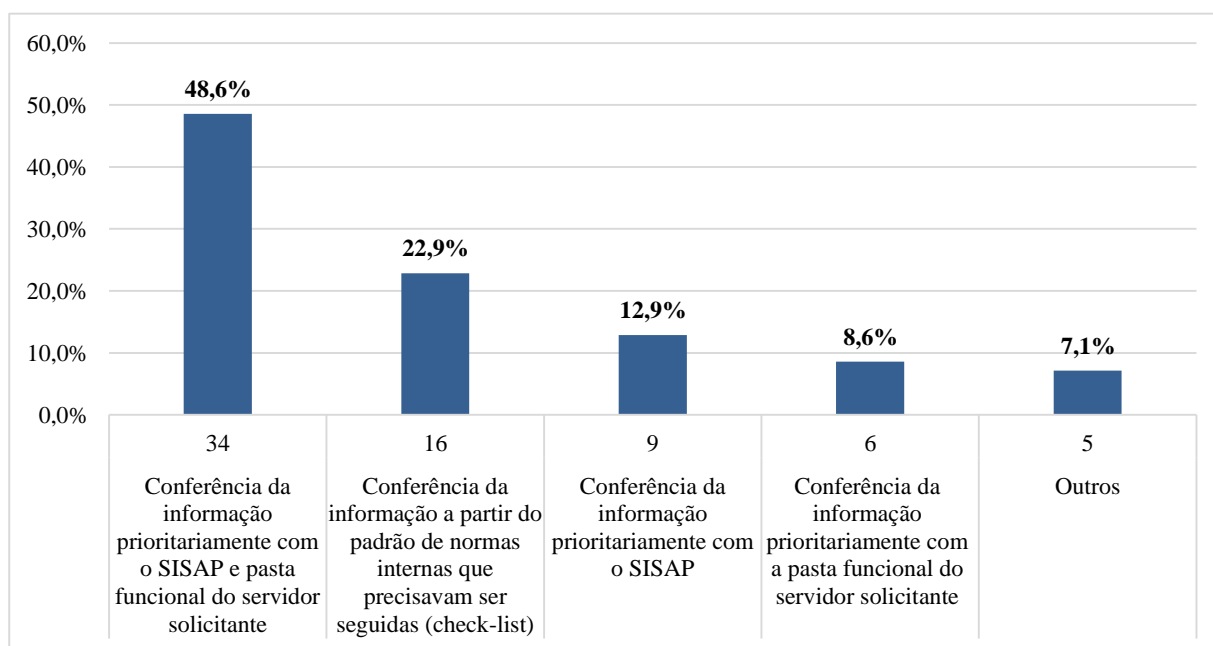
Antes da implantação do novo sistema uma das coisas que fazia o processo de emissão de CTC para averbação demorar muito para ser concluído era a grande quantidade de vezes que o processo retornava para o conserto de diligências a mando dos analistas da DCGT, cabendo ressaltar que muitas vezes eram erros simples, como, por exemplo, a inexistência de alguma informação, de algum documento físico ou apenas seu xerox (já que é pedido o original), documentos sem assinatura do Inspetor e Diretor da escola, cálculo do tempo com erros e etc. Essa causa da demora foi contada em entrevistas com 2 analistas e o diretor da DCGT, que enfatizaram que essa situação demonstrava que os validadores das Diretorias de Pessoal não conferiam a documentação do processo de contagem de tempo, ou que conferiam de maneira inadequada, o que pode estar ligado à utilização do SISAP para conferência por eles.

Com relação às respostas dos analistas da DCGT sobre como se dava a conferência de informações na diretoria central antes do novo sistema, foi diferente. Tem-se que 3 analistas responderam que a conferência das informações contidas nos documentos encaminhados das Diretorias de Pessoal era feita a partir do padrão de normas internas que precisavam ser seguidas (check-list) e um respondeu que fazia conferência prioritariamente com o SISAP. Isso porque, existia um check-list de informações e documentos que guiava as atividades de conferência dos analistas, ajudando-os sobre as informações e documentos que precisavam ter no processo para que a análise prosseguisse e além disso, o check-list guiava para a conferência de alguns itens no SISAP também.

Com a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo as respostas sobre como se dava a conferência de informações nas Diretorias de Pessoal foram parecidas com as já demonstradas (anterior ao novo sistema), mudando apenas a quantidade de respostas em cada

uma. Para os validadores das DRH e SRE as três opções mais selecionadas para conferência das informações ainda continuam sendo no novo sistema, em primeiro lugar, “prioritariamente com o SISAP e pasta funcional” com 34 respostas (48,6%), seguido por “Conferência a partir do padrão de normas internas que precisam ser seguidas (check-list)” com 16 respostas (22,9%) e pela “Conferência da informação prioritariamente com o SISAP” com 9 respostas (12,9%). Nessa situação, percebe-se que após a implantação do novo sistema o SISAP recebeu mais respostas ainda do que antes como meio de conferência de dados, mas dessa vez essa conferência tem o intuito acessar o SISAP para conferi-lo e alimentá-lo com as informações atualizadas levadas pelos servidores em documentos físicos, anexados nas pastas funcionais, que também ficarão atualizadas.

GRÁFICO 9 – Percentual de como se dá a conferência das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

Já para os analistas da DCGT, essa função de conferência das informações mudou de “a partir do padrão de normas internas que precisam ser seguidas (check-list)”, antes do novo sistema, para conferência da informação prioritariamente com o SISAP depois do novo sistema (respondida com unanimidade). Isso porque, agora não é mais obrigação dos analistas conferir

os dados dos documentos e sim analisar a solicitação. No entanto, nessa primeira fase do novo sistema, os analistas ainda fazem algumas conferências, mesmo que minimamente, de coisas simples como por exemplo, se o sexo está correto, se não existe nenhum erro muito gritante (erros que podem acontecer até mesmo por causa do novo sistema, que ainda está em fase de ajustes), e essa conferência é feita prioritariamente com o SISAP, que agora está sendo atualizado pelos validadores.

Ainda com relação a organização dos dados, foi perguntado para os validadores e analistas se existia algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo antes e depois da introdução do Novo Sistema de Contagem de Tempo. Analisando primeiramente as respostas relativas ao processo anterior ao novo sistema, tem-se que as respostas dos validadores das DIPE se dividiram quase que inteiramente em 3 opções, são elas: em primeiro lugar “Registros no sistema próprio do setor” com 20 repostas que representam 28,6% do total, seguido por “Registros em planilha de Excel” e “Registros manuais em pasta própria” com a mesma quantidade de respostas (19, representando 27,1% do total). No entanto, 3 pessoas (4,3%) selecionaram a opção de “Não fazia nenhum registro, apenas repassava as informações” e (12,8%) pessoas selecionaram “Outros”, o que acaba reafirmando a situação de falta de procedimentos padrão nas Diretorias de Pessoal, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo. Já os analistas da DCGT, responderam a essa mesma pergunta com unanimidade que “Sim, fazia registros em sistemas próprios do setor”. Essa resposta tem relação com a finalização do processo no sistema SCOOT, bem como algum outro sistema interno que proporcionava controle da emissão de CTC.

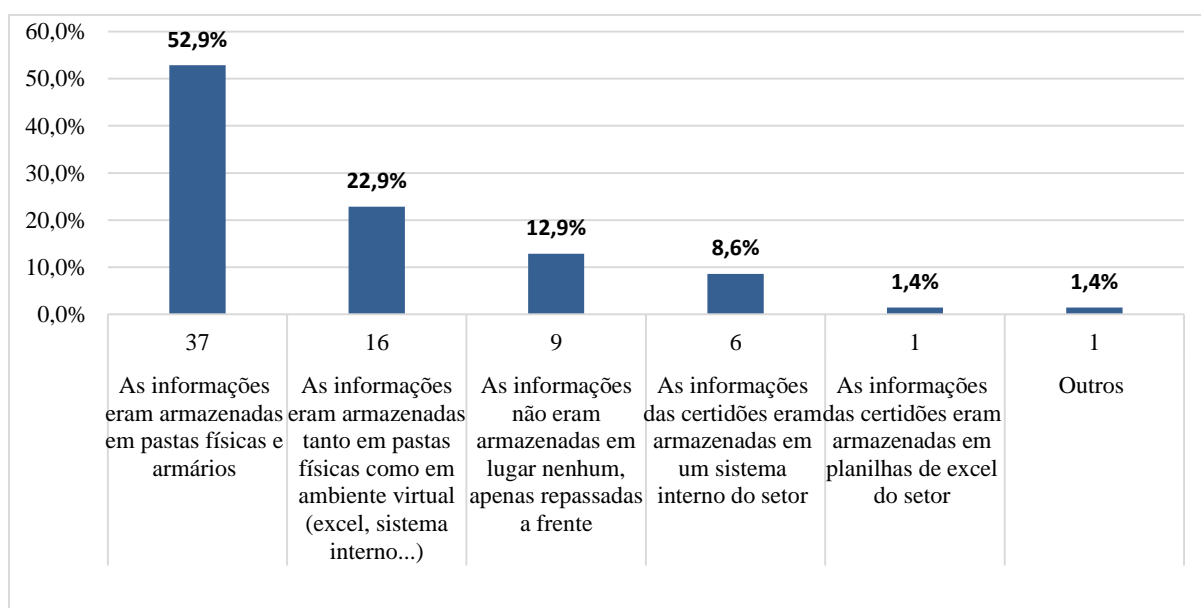
A mesma pergunta, mas agora no contexto em que o Novo Sistema de Contagem de Tempo vigora, foi respondida pelos validadores de uma maneira bem parecida com o que acontecia antes do novo sistema, mudando apenas a quantidade de voto de cada um. No entanto, a pergunta questionava se eles fazem algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo, para além do que já é feito no Novo Sistema de Contagem de Tempo e as três opções mais respondidas foram: em primeiro lugar registros em planilhas de excel com 25 repostas (35,7%), seguido de registros manuais em pasta própria com 18 repostas (25,7%), e em terceiro lugar ficou a opção “não faço registros das informações das contagens de tempo, apenas repasso as informações” com 13 respostas (18,6%). Essa última opção teve um resultado bem diferente do computado antes do novo sistema, na qual recebeu apenas 3 respostas, podendo ter relação com o próprio controle já feito no novo sistema.

Já no caso dos analistas da DCGT a prática de organização e controle dos dados mudou com a adoção do novo sistema, pois 3 analistas selecionaram a opção “não faço nenhum

registro, apenas repasso as informações”, ou seja, depois do novo sistema a maioria dos analistas abandonaram as práticas de controle e organização que eram feitas antes e agora apenas emitem as CTC e as envia pelo correio. No entanto, um analista escolheu a opção “outros”, respondendo da seguinte maneira “registros em sistemas internos e registros nos sistemas corporativos SIGED e SIPRO”, o que demonstra que apenas um analista ainda faz registros de controle e armazenamento de informações na diretoria central.

Partindo agora para a parte de armazenamento das informações, que também constitui uma tarefa dessa fase do processamento da gestão da informação, foi perguntado aos validadores das Diretorias de Pessoal como funcionava, antes da implantação do novo sistema, o armazenamento das informações contidas nas certidões de contagem de tempo.

GRÁFICO 10 – Percentual de como se dava o armazenamento das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da interpretação do Gráfico 10 é possível perceber que mesmo as informações originais dos documentos não ficando nas DIPE, já que são encaminhadas para a DCGT, é realizado algum tipo de armazenamento dessas informações na maioria das Diretorias. De acordo com o gráfico a opção mais respondida foi “armazenamento das informações em pastas

físicas e armários” que demonstra o grande caráter arcaico do Estado em armazenar informações em meios físicos, implicando em maiores gastos e menor segurança da informação. A outra opção que apareceu em segundo lugar foi o armazenamento tanto físico quanto virtual, que pode ser considerada uma maneira mais segura e confiável de armazenar as informações em relação a primeira opção, apesar de ainda implicar em altos gastos com armários, pastas e papéis, por causa do armazenamento físico. E por fim, 9 validadores votaram que não armazenam as informações, que apenas as repassam, o que de certa forma é algo ruim, pois o armazenamento é essencial para proporcionar controle e memória da organização.

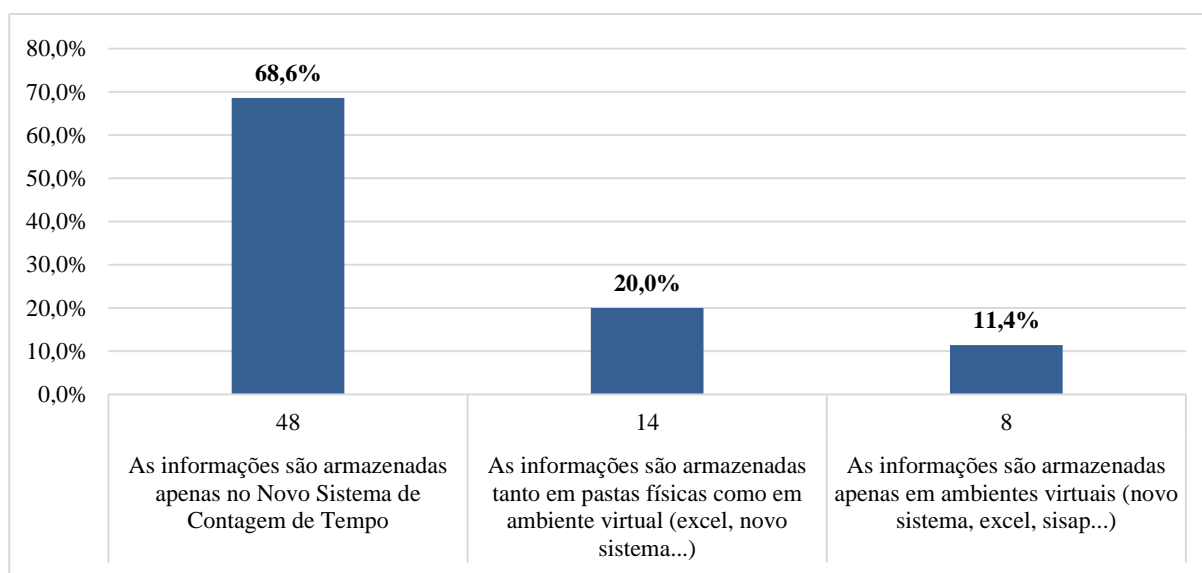
É importante citar alguns elementos que eram armazenados para melhor compreensão do conteúdo, já que os documentos originais eram enviados para a DCGT, são eles: a cópia de alguns documentos do processo (podendo ser armazenados tanto online como em pastas físicas) e o ofício enviado pela DCGT quando a emissão da CTC era feita. Isso porque, ao final do processo, quando a certidão é emitida, a diretoria central fazia um ofício comunicando ao órgão de origem que foi certificado o tempo do servidor e que a certidão foi expedida, e encaminhava para as Diretorias de Pessoal, que arquivava esse documento da maneira que achasse melhor.

Essa mesma pergunta foi feita para os analistas e foi respondida com unanimidade que “as informações eram armazenadas tanto em pastas físicas como em ambiente virtual (Excel, sistema interno...)”. Essa forma de arquivamento ainda tem custos com o armazenamento físico, mas ainda é melhor do que o armazenamento apenas físico, na qual as informações dos documentos ficam sujeitas a vários fatores imprevisíveis. Vale lembrar que, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo as pastas dos processos dos servidores solicitantes com todos os documentos necessários para a emissão de CTC ficava arquivada na DCGT, o que gerava acúmulo de muitas pastas de processos, já que a diretoria central recebe solicitações de todos os servidores de Minas Gerais.

Por fim, com a adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo o quesito armazenamento de informações mudou muito tanto para os validadores como para os analistas. Apesar do pedido ser feito online, as contagens de tempo dos servidores que trabalham em escolas ainda precisam ser apresentadas fisicamente nas SRE, pois os validadores das superintendências não têm acesso às grades de frequência desses servidores (como acontece no caso dos DRH), já que esse documento é feito pelas escolas. Assim, as SRE precisam desse documento para realizar a sua validação, alimentar o SISAP e então poder liberar o processo para a análise da DCGT. Nesses casos, o documento “contagem de tempo” agora fica armazenado nas próprias SRE, pois após a conferência do tempo pelos validadores o processo é enviado para os analistas via tramitação virtual, diferentemente de antigamente, na qual depois

de juntado todos os documentos necessários para a emissão de CTC os validadores encaminhavam esses documentos físicos para a DCGT, que os armazenavam por lá. Além disso, tem o armazenamento das documentações comprobatórias dos erros nos dados contidos no SISAP que também precisam ser apresentadas fisicamente tanto nas SRE quanto nas DRH para a atualização do SISAP, ficando armazenadas nesses lugares.

GRÁFICO 11 – Percentual de como se dá o armazenamento das informações dos documentos do processo de contagem de tempo nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



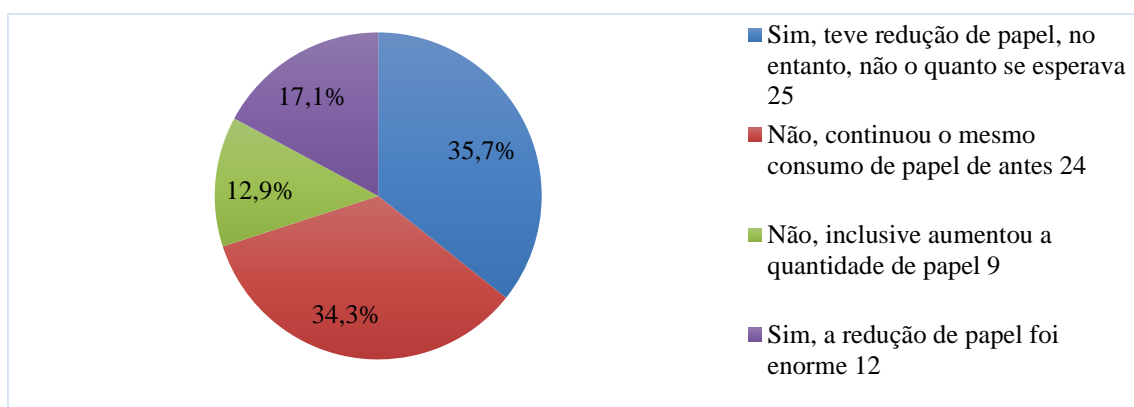
Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, de acordo com o demonstrado no Gráfico 11, a maioria dos validadores responderam que as informações ficam armazenadas no novo sistema de contagem de tempo e a segunda opção mais respondida foi armazenamento tanto em pastas físicas (que pode estar ligado aos documentos físicos que ainda chegam) como em ambiente virtual, como, por exemplo, o Novo Sistema de Contagem de Tempo que contém todas as informações durante todo o processamento da emissão de CTC. Todas as opções respondidas envolvem ambientes virtuais, o que revela algo positivo que o novo sistema trouxe, pois demonstra que os servidores, a partir do aporte do novo sistema, estão se desprendendo do armazenamento de informações em papel e se adequando a era tecnológica de armazenamento virtual, situação diferente de antes do novo sistema em que a maioria votou no armazenamento apenas em pastas e armários.

Com relação aos analistas, a questão do armazenamento mudou bastante. Como já supracitado, com o novo sistema o armazenamento físico de qualquer documento do processo fica nas Diretorias de Pessoal, não mais na DCGT. Dessa forma, o armazenamento de informações na DCGT ficou exclusivamente no Novo Sistema de Contagem de Tempo, que foi a opção que venceu com unanimidade no questionário dos analistas.

Por fim, cabe ressaltar uma situação relevante que pôde ser percebida através de uma pergunta no questionário para os validadores e que tem relação com o que foi analisado. Um dos objetivos do Novo Sistema de Contagem de Tempo foi trazer economia de custos com papel e armários para o Estado, porém na visão da maioria dos validadores isso não aconteceu ou pelo menos não aconteceu na medida que se foi esperado. Ao perguntar para eles se após a adoção do novo sistema teve diminuição de impressão de papel, a maioria respondeu que “sim, teve redução de papel, no entanto, não o quanto se esperava”, seguido com uma porcentagem bem próxima por “não, continuou o mesmo consumo de papel de antes”.

GRÁFICO 12 – Percentual de consumo de papel nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

A situação demonstrada no Gráfico 12 tem a ver com as mudanças de tarefas entre Diretorias de Pessoal e DCGT, na qual foi passado para as Diretorias de Pessoal a obrigação tanto da conferência a partir da documentação física como do armazenamento desses documentos. Isso fez com que acumulasse papel nesses lugares e não mais na DCGT, fazendo muitos validadores votarem no aumento do consumo de papel nesses lugares, mesmo a maioria das respostas se concentrando no “sim” para a redução do papel. Na visão dos analistas essa

diminuição também ocorreu e foi expressiva, já que agora não é necessário imprimir papéis, nem mesmo para enviar as certidões aos servidores solicitantes.

c) Produtos e serviços e distribuição da informação

Essa etapa compreende a transformação das necessidades de informações em produtos e serviços que atendam essas necessidades, bem como a distribuição dessas informações geradas e de todas as informações importantes durante todo o processo para que elas cheguem até as pessoas que necessitam delas, no momento certo e de maneira adequada, ajudando na resolução de problemas e tomada de decisão. Nesse contexto, o produto do processo de contagem de tempo que contém informações que precisam ser distribuídas/compartilhadas é a Certidão de Tempo de Contribuição emitida.

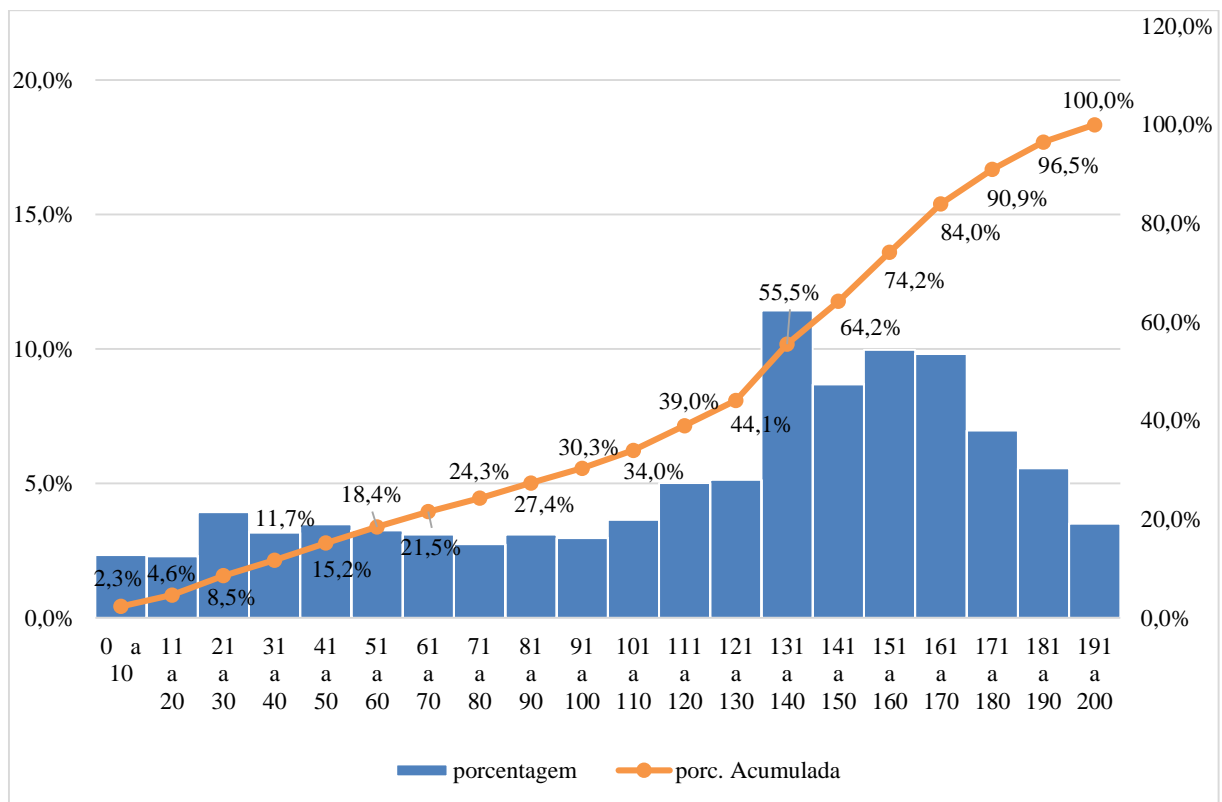
Assim, no processo feito anterior ao Novo Sistema de Contagem de Tempo a CTC era emitida e feita manualmente, a partir da junta e análise dos documentos que continham informações necessárias para a emissão dessa certidão. Quando finalizada a análise e deferida a emissão, a certidão era montada nos moldes da lei e impressa para ser encaminhada via correio para o servidor que a solicitou. Atualmente, após a implantação do novo sistema, esse molde mudou, já que todas as etapas do processamento da certidão agora são feitas virtualmente, por meio do Novo Sistema de Contagem de Tempo, e a certidão deferida é encaminhada para o e-mail do servidor solicitante, que imprimirá por conta própria e levará até o regime que deseja averbar essa CTC.

Além da mudança nos meios pelos quais esse produto é feito e na sua disponibilização, também é importante discorrer sobre a mudança no tempo de geração e disseminação desse produto antes e depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo. Diante do fato que uma das maiores reclamações dos servidores era o enorme tempo de espera para receber a certidão e partindo do pressuposto que o maior objetivo do novo sistema é dar celeridade ao processo de contagem de tempo, foi feito um cálculo para descobrir quanto tempo demorava o processo de emissão da CTC antes do novo sistema e quanto tempo leva atualmente com a implantação do novo sistema.

O cálculo levou em conta o tempo desde a fase de abertura de solicitação nas Diretorias de Pessoal até a fase de entrega da certidão ao servidor. Assim foram utilizados dados obtidos nos registros da DCGT, que identificavam a data do primeiro registro do processo no SIGED/SIPRO (no antigo processo) e a data no Novo Sistema de Contagem de Tempo, somada à data de finalização desse processo tanto no SIGED/SIPRO como no novo sistema. Feito isso

foi elaborado um histograma para analisar quais os dias de espera que apareciam com maior frequência para poder ter uma ideia de quanto tempo dura a maioria dos processos de contagem de tempo antes e depois da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo. Foi feito esse histograma de análise da frequência, porque usar apenas o parâmetro “média” não seria interessante, pois não iria traduzir com fidelidade a realidade, já que é uma variável que sofre influência de valores extremos. O Gráfico 13 mostra a distribuição dos dados do tempo de espera antes da implantação do novo sistema.

GRÁFICO 13 - Histograma de tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes da implantação do novo sistema



Fonte: Elaborado pela autora.

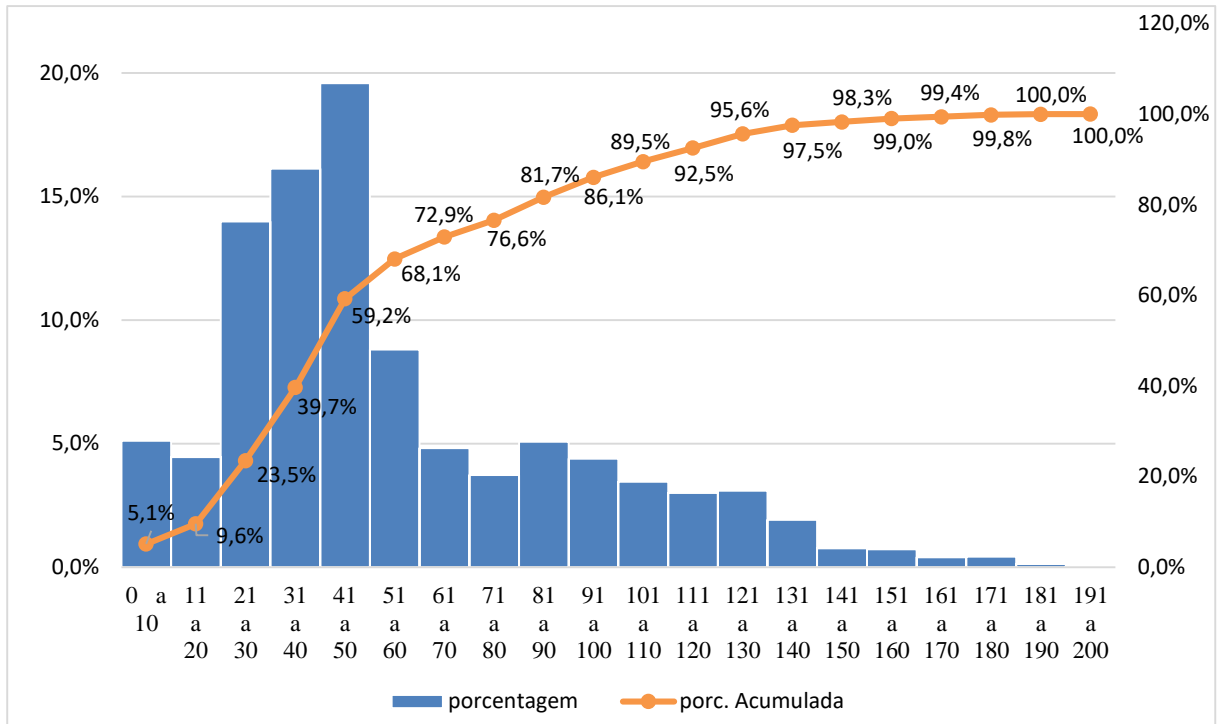
Para a realização do Gráfico 13 foi utilizado uma amostra com 4.426 mil processos no ano de 2017 de janeiro até setembro, já que em outubro o novo sistema entrou em vigor, com as datas de abertura e fechamento no SIGED/SIPRO. Os números abaixo das barras azuis representam os dias que o processo pode durar, que foi subdividido em classes de 10 a 10 para facilitar o entendimento. As barras em azul representam quantos processos aconteceram no intervalo de dias demonstrados, podendo visualizar suas porcentagens em relação ao total de

processos analisados no eixo a esquerda do quadro. A linha laranja demonstra a porcentagem acumulada de processos que já finalizaram até aquele grupo de dias.

Dessa forma, pode-se concluir que a maioria dos processos antes do novo sistema demoravam de 130 a 170 dias para serem finalizados, que são os que possuem as barras azuis maiores, na qual a maior ocorrência era entre o período de 131 a 140 dias (11,4%). Ou seja, olhando a frequência acumulada percebe-se que 55,5% do total de processos demoraram até 140 dias para serem finalizados, e 11,4% dos processos demoraram de 131 a 140 dias para serem finalizados. 84% dos processos demoraram até 170 dias, tendo apenas 16% dos processos com tempo maior que 170 dias. O Gráfico 13 demonstra que as barras azuis, que representam as porcentagens de processos que demoram aquele tempo, estão maiores no final do gráfico juntamente com a linha de porcentagem acumulada, demonstrando que antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo a maioria dos processos levavam mais que 131 dias, o que representa mais que 4 meses de espera.

Analisando agora o tempo de espera do servidor para conseguir sua CTC após a implantação do novo sistema, percebe-se que a situação é diferente. Da mesma forma que feito antes, para saber o tempo que em média durava os processos de contagem de tempo após a implantação do Novo Sistema de Contagem de tempo foi usado uma amostra com todos os processos já finalizados no novo sistema até a data de apuração, dando um total de 3.033 mil processos desde outubro de 2017 até abril de 2018, com as datas de entrada e fechamento da solicitação (retiradas do próprio novo sistema). O Gráfico 14 mostra, aos mesmos moldes do Gráfico 13, o tempo de espera após a implantação do novo sistema.

GRÁFICO 14 - Histograma de tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, após a implantação do novo sistema

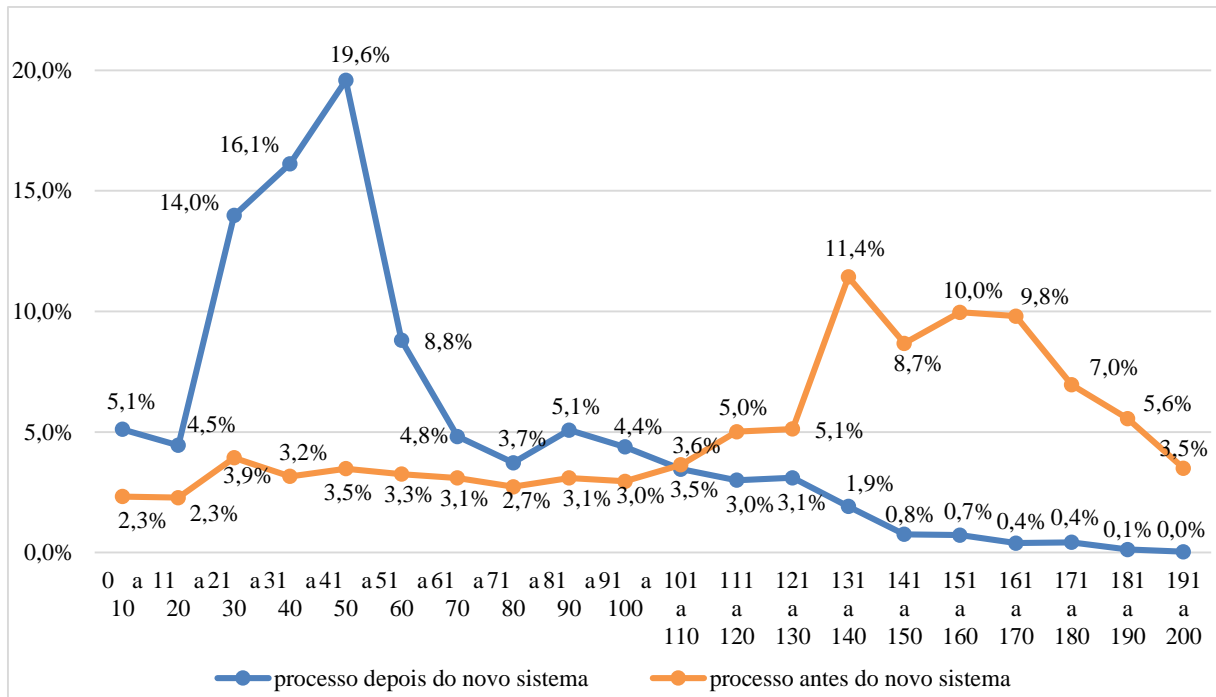


Fonte: Elaborado pela autora.

No caso dos processos de contagem de tempo feitos pelo novo sistema percebe-se que 68,1% dos processos analisados demoraram até 60 dias para serem finalizados e que o tempo de espera que apareceu com maior frequência foi o de 41 a 50 dias (19,6% dos processos totais). Apenas 31,9% dos processos demoram mais que 60 dias, o que demonstra algo bom em relação ao processamento de emissão de CTC antes do novo sistema. O Gráfico 14 demonstra que as barras azuis, que representam as porcentagens de processos que demoram aquele tempo em específico, estão maiores no início do gráfico juntamente com a linha de porcentagem acumulada, quando o tempo ainda é considerável baixo em relação ao que era antes do novo sistema.

A junção entre os dois Gráficos 13 e 14 e a comparação entre o tempo de espera do servidor solicitante de CTC para averbação dos processos feitos antes e depois do Novo sistema de Contagem de Tempo é demonstrada no Gráfico 15, onde as linhas representam a porcentagem de processos que levaram aqueles dias em específico para serem finalizados.

GRÁFICO 15 - Comparação entre o tempo de espera para o servidor receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes e após a implantação do novo sistema



Fonte: Elaborado pela autora.

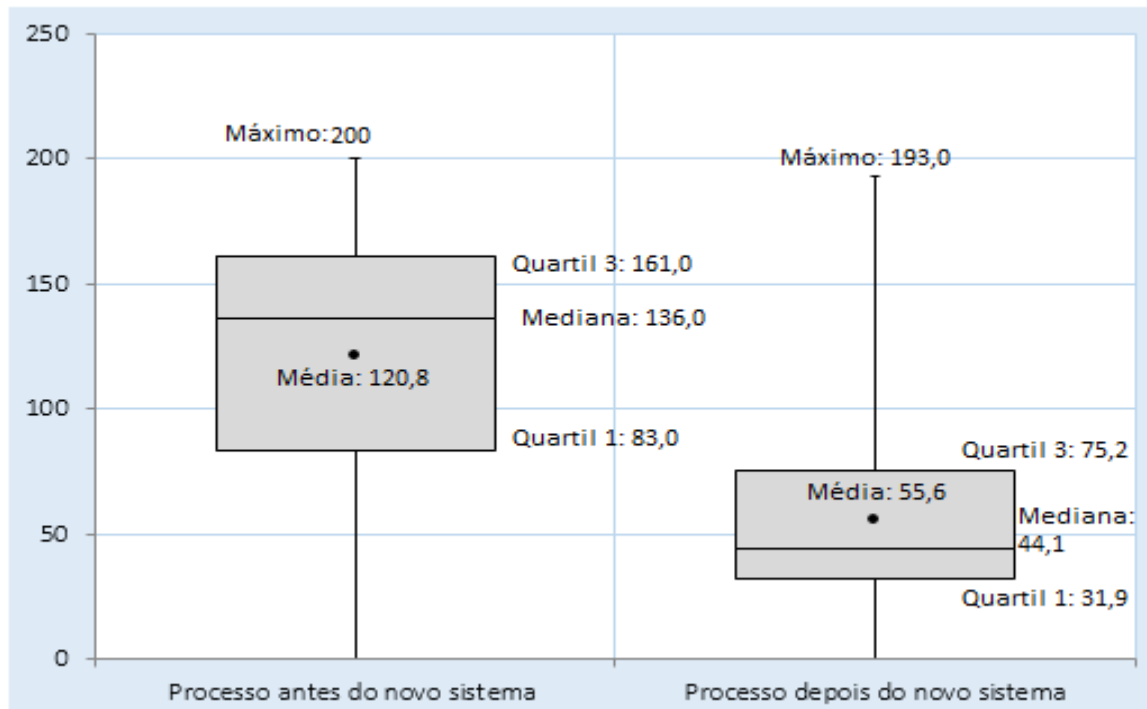
Diante do Gráfico 15 é possível visualizar nitidamente como os processos possuem picos de frequência de dias totalmente diferentes. A linha que representa antes do novo sistema possui maior quantidade de processos que demoram mais tempo, com os picos mais altos para o final do gráfico. Já os picos da linha que representa depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo se concentram em sua maioria em grupo de dias consideravelmente menores que antes do novo sistema. Enquanto que com o novo sistema 19,6% dos processos finalizam entre 41 a 50 dias, antes do novo sistema apenas 3,5% dos processos eram finalizados nesse período de tempo. O contrário também acontece, enquanto 11,4% dos processos eram finalizados entre 131 e 140 dias antes do novo sistema, apenas 1,9% é finalizado durante esse período no novo sistema.

Vale lembrar que para fazer a comparação do tempo antes e depois do novo sistema foi utilizado uma classe de tempo limite para o antigo processo de 191 a 200, pois no novo sistema o tempo mais longo encontrado na amostra dos processos foi de 193 dias. Logo, só seria possível fazer a comparação entre os dois processos se eles estivessem sob a mesma visão de

classes de tempo (máximo de 191 a 200). Portanto, optou-se por retirar do gráfico antes do novo sistema os processos com tempo superior a 200 dias, que inclusive eram uma quantidade razoável, já que a média de tempo considerando esses valores era por volta de 160 dias e sem eles a média é de 120,8. Assim, conclui-se que mesmo a diferença sendo grande entre os tempos mais frequentes em cada um dos processos analisados, essa diferença poderia ter sido ainda maior se colocasse em pauta os processos acima de 200 dias, antes do novo sistema.

O gráfico a seguir, mostrará uma visão mais completa de todos esses dados elucidados acima, acrescentando informações de primeiro quartil, mediana (segundo quartil), terceiro quartil, média e máximo. Uma atenção especial deve ser voltada para a mediana, que é um parâmetro que não sofre influência de valores extremos, e para a diferença dos tamanhos das caixas *boxplot*.

GRÁFICO 16 - Boxplot de comparação entre as variáveis do tempo de espera do servidor para receber a Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em Minas Gerais, desde o momento da abertura da solicitação até a entrega da certidão, antes e após a implantação do novo sistema



Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, a partir do Gráfico 16 é possível concluir que além do Novo Sistema de Contagem de Tempo mudar a maneira como o produto é feito também mudou o tempo que o

produto leva para chegar até a pessoa que necessita dele, de maneira significativa. Assim, pode-se dizer que o novo sistema alcançou seu objetivo principal de acelerar o processo de emissão de CTC estadual para averbação em outro regime, já que se percebe nitidamente a diferença entre as médias e as medianas.

Além disso, outro dado importante a ser colocado em pauta e que tem total relação com a redução do tempo de emissão de CTC, é a quantidade de certidões emitidas depois do Novo Sistema de Contagem de Tempo. Isso porque, a redução do tempo de processamento da certidão aumenta a produtividade, que por sua vez, aumenta a quantidade de certidões emitidas por dia, que pode ser visto nitidamente na comparação entre as amostras de processos utilizadas antes e depois do novo sistema para fazer o cálculo de tempo. Antes do novo sistema foram selecionados todos os processos realizados de janeiro a setembro de 2017, totalizando 9 meses e 4.426 mil processos, e depois do novo sistema foi selecionado todos os processos realizados de outubro de 2017 a começo de abril de 2018, totalizando 7 meses e 3.033 mil processos, um número muito próximo de 4.426 em um tempo menor, levando em consideração o fato de que no mês de outubro o novo sistema ainda não era obrigatório, apenas já estava disponível. Assim, pode-se perceber um aumento na quantidade de CTC emitidas após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

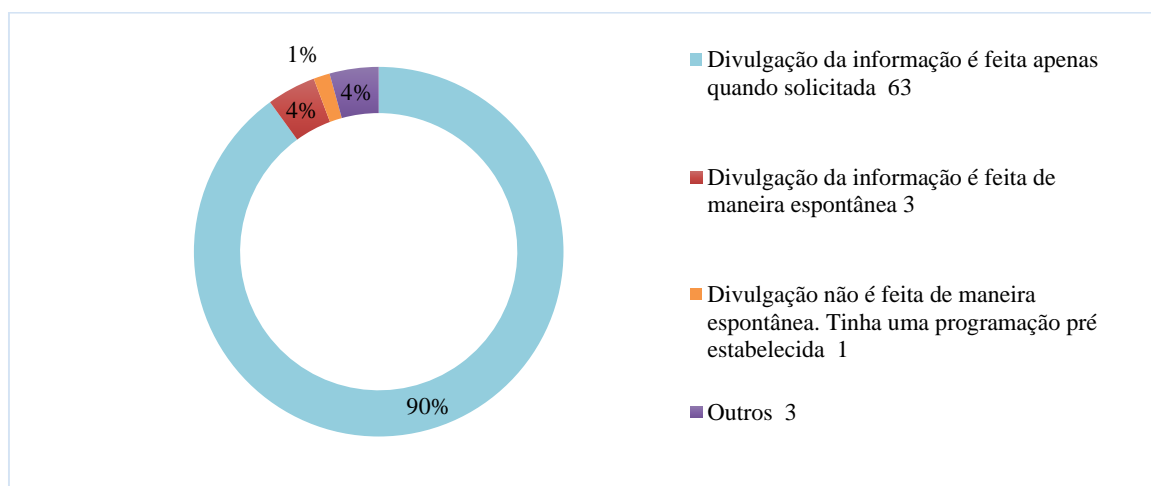
Por fim, com relação a fase de distribuição de informações, foi perguntado para os validadores de CTC sobre como era feito, antes da implantação do novo sistema, o envio de dados/informações e a comunicação entre o setor deles, o servidor e a DCGT, na qual eles podiam marcar até 3 alternativas. Assim, as 3 alternativas que receberam maior quantidade de respostas foram, em primeiro lugar, via tramitação interna/malote com 60 respostas (85,7%), seguida pela opção via telefone com 41 respostas (58,6%) e em terceiro lugar a opção via e-mail com 36 respostas (51,4%). Cabe ressaltar uma outra opção que recebeu bastante respostas também, a comunicação via contato pessoal com 20 respostas (28,6%). A mesma pergunta foi feita aos analistas que por coincidência também escolheram as mesmas 3 alternativas que receberam maior quantidade de respostas dos validadores.

Já no contexto da implantação do novo sistema, a resposta a essa pergunta foi um pouco diferente na visão dos analistas e validadores, mudando apenas uma opção, que foi a substituição da distribuição via malote para a utilização do próprio Novo Sistema de Contagem de Tempo, o qual possui mecanismos que possibilitam trocar mensagens entre analistas, validadores e servidores. Então, os 3 principais meios para os validadores foram: em primeiro lugar o Novo Sistema de Contagem de Tempo com 55 respostas (78,6%), seguido pelo e-mail

com 51 respostas (72,9%) e em terceiro lugar o telefone com 35 respostas (50%). Essas mesmas opções também foram identificadas pelos analistas com unanimidade.

Ainda no contexto de distribuição de informações, foi feita uma pergunta aos validadores e analistas sobre a divulgação de informações do processo de contagem de tempo para aqueles que solicitaram CTC, antes e depois da implantação do novo sistema. Será analisado primeiro como era feita a divulgação de informações (andamento do processo, dúvidas e etc) para os solicitantes de certidões antes do novo sistema.

GRÁFICO 17 – Percentual de como era feita a divulgação de informações nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, antes da implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018

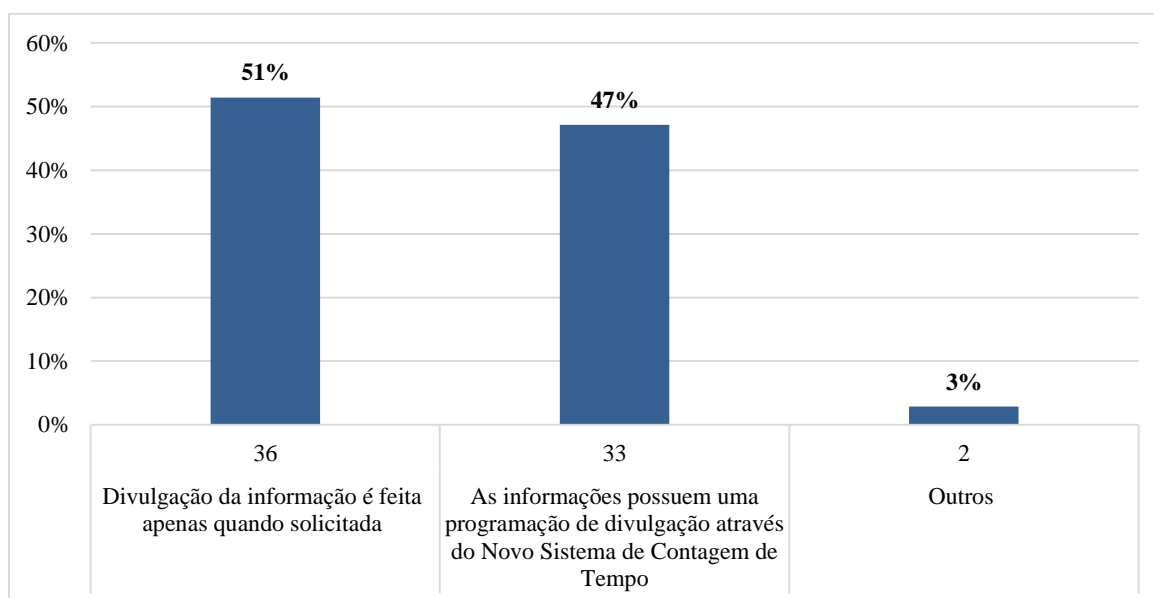


Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o Gráfico 17 podemos concluir que, antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo, a divulgação de informações era feita pela maioria dos validadores das DRH e SRE apenas quando solicitada, representando 90% das respostas dessa pergunta no questionário. Essa situação vai de encontro com as reclamações que os servidores tinham e que foi mencionado também pelo diretor da DCGT sobre a falta de transparência do processo, causando situações de estresse e passava uma imagem negativa da forma de trabalhar do Estado. Em relação às respostas dos analistas da DCGT sobre a divulgação de informações foi obtido resposta similar à visão dos validadores. A opção “a divulgação de informações era feita apenas quando solicitada” foi respondida com unanimidade pelos analistas, corroborando ainda mais para a falha que existia na fase distribuição da informação do processamento da gestão da informação, antes da implantação do novo sistema.

Por fim, a mesma pergunta obteve resultado diferente após a utilização do Novo Sistema de Contagem de Tempo, tanto na visão dos validadores como na visão dos analistas. Essas visões serão demonstradas abaixo, começando primeiramente pelos validadores de CTC.

GRÁFICO 18 – Percentual de como era feita a divulgação de informações nas Diretorias de Pessoal de Minas Gerais, após a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos seus validadores em abril de 2018



Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 18 demonstra que um pouco mais que a metade dos validadores respondentes acreditam que atualmente as informações são divulgadas apenas quando solicitadas. No entanto, a opção “As informações possuem uma programação de divulgação através do Novo Sistema de Contagem de Tempo” também recebeu uma grande quantidade de respostas, ficando bem perto da primeira colocada, o que traz uma certa surpresa, já que o novo sistema envia mensagens para o servidor automaticamente em cada etapa que o processo se encontra. Já no caso dos analistas da DCGT as 4 pessoas que responderam o questionário votaram na opção “as informações possuem uma programação de divulgação através do Novo Sistema de Contagem de Tempo”.

5.3 Avanços e desafios da inovação tecnológica

Nessa subseção do trabalho será analisado os avanços e desafios da inovação tecnológica que foi o Novo Sistema de Contagem de Tempo. Para dar embasamento a essa parte do trabalho foi perguntado quais foram os avanços e desafios da implantação do novo sistema, por meio de uma pergunta aberta no questionário para os validadores e por meio de entrevista padronizada para 2 analistas que responderam o questionário. Dessa forma, primeiro será abordado os avanços e depois dos desafios, para melhor organização do conteúdo.

Como primeiro ponto de avanço mencionado por esses atores envolvidos pode-se destacar a informatização e modernização do processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição, o que realmente foi um avanço, pois mudou aquela velha e tradicional forma de tramitação de papéis e pastas, que além de gerar maiores custos para o Estado não proporcionava segurança da informação. Ademais, juntamente com essa modernização, o novo sistema segundo os validadores e analistas, simplificou o processo de solicitação de CTC trazendo mais praticidade na hora da solicitação da certidão e facilidade para fazer o pedido, já que possibilitou o requerimento online do documento, trazendo bastantes benefícios para os servidores que antes tinham que se deslocar e comparecer presencialmente e várias vezes nas DRH, SRE, escolas e DCGT, trazendo também mais facilidade no controle de solicitações de CTC e consulta de CTC finalizada.

A facilitação da análise do processo também foi citada pelos analistas e validadores. Isso porque, o novo sistema trouxe mais facilidade em verificar os tempos que o servidor está solicitando, já que agora o próprio servidor já escolhe e confere o tempo a ser averbado virtualmente, diretamente pelo novo sistema, não precisando mais passar todo o tempo dos documentos físicos para o SCOOT, no caso dos analistas, nem mais fabricar o histórico funcional com as grades de frequência, no caso dos validadores das DRH. Também ligado a esse avanço tem-se a economia de papel, também mencionada pelos validadores e principalmente pelos analistas, já que agora não é mais necessário montar processos físicos (com exceção dos casos dos servidores que trabalham em escolas, dos servidores com dados errados no SISAP e daqueles com tempo muito antigo), ocasionando na redução de consumo de papel e conseqüente redução dos gastos com impressão.

Outro avanço mencionado foi a agilidade no tempo de emissão de CTC, ou seja, a maior celeridade do processo de contagem de tempo, ocasionando em diminuição do tempo para entrega das certidões, que é o objetivo principal do Novo Sistema de Contagem de Tempo de acordo com os idealizadores do sistema, juntamente com o envio por e-mail da CTC

substituindo os correios/carta registradas. Ademais, outro avanço bastante citado que contribuiu para essa agilidade foi a retirada de uma modalidade das SRE, já que com a implantação do novo sistema os pedidos com tempos a partir de 06/11/2007 não precisam mais passar pela validação das SRE, devido ao fato de terem informações mais precisas no SISAP depois desse tempo.

No entanto, na opinião de alguns validadores, o avanço de agilizar o processo ainda é pequeno, pois a tentativa de agilizar o processo esbarra em sistemas desatualizados e não confiáveis (SISAP), fazendo com que a maioria dos processos fiquem pendentes por problemas no SISAP de faltas de informações ou informações incompletas, problemas estes que estão fora do alcance dos validadores de resolverem, principalmente em se tratando de ex servidores muito antigos, os quais os seus dados funcionais foram migrados de sistemas anteriores mais desatualizados ainda. Segundo um validador da SRE “o processo ainda é demorado e a SRE ficou com um acúmulo de serviço muito grande, pois além de conferir o processo, ainda temos que alimentar o SISAP, que é um processo demorado e dependemos de outros setores para fazer isso, pois nós validadores não temos acesso para alimentar o sistema”.

Portanto, devido ao fato do banco de dados dos servidores junto ao SISAP necessitar de atualizações, faz com o que o avanço da agilidade ainda seja pequeno na visão dessas pessoas. Isso porque uma coisa está ligada a outra, pois se nota segundo os validadores, que quando o SISAP está correto a emissão da CTC é feita com menos demora (sendo esse ponto o único avanço na opinião desses validadores). Por outro lado, quando o SISAP apresenta erros inicia-se uma longa jornada que vai desde a espera pela abertura do SISAP até a inserção/correção/alteração de dados dos responsáveis por isso, o que demanda tempo e consequentemente demora na finalização do processo. Portanto, segundo a opinião desses validadores, enquanto não se resolver totalmente os problemas cadastrais do SISAP, o avanço não será o esperado e idealizado.

Ademais, é importante citar aqueles que acreditam que os avanços com o novo sistema ainda são poucos (exclusivamente alguns validadores de SRE), mas que existe a possibilidade desse avanço aumentar a longo prazo. Segundo eles, o novo sistema ganhou pouco em agilidade nas SRE porque os servidores que trabalham em escolas (que é a maior demanda de CTC para averbação) ainda precisam fazer o pedido físico e virtual e o requerente acaba demorando no envio da documentação comprobatória. E também ganhou pouco em arquivamento de documentos porque foi transferido esse armazenamento para as SRE. Uma resposta retirada do questionário traduz bem essa situação de avanço expressivo a longo prazo, apesar de algumas melhoras no momento atual:

Parece que a implantação do novo sistema de contagem de tempo no final das contas foi positiva, pois tem diminuído o tempo do processo, principalmente por parte da SEPLAG, e a entrega está mais rápida. Uma parte do processo que acontecia na SRE foi melhorada, por não termos que fazer a validação nos casos de tempos a partir de 06/11/2007, o que torna a solicitação do servidor mais ágil. Há mais economia com papel, por não termos que montar muitos processos mais. Mas a etapa anterior à validação continua quase igual, pois a alimentação ou a retificação dos dados no SISAP quase sempre é necessária. Há muita contagem de tempo para ser emitida pelas escolas, a assinatura pelo inspetor escolar na maioria dos casos é necessária, depois que as contagens chegam na SRE constatamos que muitas contagens precisam de correção, o que acaba demorando o processamento⁴.

Por fim, outro avanço que o novo sistema trouxe e que foi lembrado pelos analistas e validadores foi a maior transparência dada ao servidor solicitante. Com o novo sistema o servidor pode acompanhar o andamento do seu processo através das mensagens recebidas a cada fase do processo. Além disso, foi criado um “chat”, disponível também no Portal do Servidor de Minas Gerais que possibilita o servidor solucionar a maioria das dúvidas frequentes de maneira imediata.

Com relação aos desafios que o novo sistema proporcionou e ainda proporciona foram citados vários pontos. O primeiro desafio mencionado pelos validadores e analistas foi a dificuldade de os servidores entenderem o novo sistema ao solicitar a CTC. A compreensão por parte dos interessados ao fazer a conferência dos dados pessoais e funcionais, o servidor conseguir lidar com os procedimentos, com o sistema, ou seja, ele mesmo efetuar a solicitação e o acesso ao Novo Sistema de Contagem de Tempo. Esses pontos citados têm relação com o fato de que a maioria das pessoas que solicitam CTC para averbação são pessoas mais velhas, que geralmente não possuem muita intimidade com a tecnologia e algumas vezes não possuem nem e-mail (um dos requisitos para dar andamento a solicitação no novo sistema), o que acaba justificando esse desafio de saber lidar com um sistema virtual de solicitação.

O maior e mais citado desafio foi a atualização do SISAP, pois segundo eles o SISAP ainda possui muitas divergências que demoram para serem sanadas. Essa situação faz com que os avanços fiquem pequenos em relação ao grande desafio. Segundo um validador “Os avanços esbarram em sistemas desatualizados (SISAP) e não confiáveis, e desafio é proporcionar um sistema confiável e atualizado”. Além disso, possui casos de servidores muito antigos sem nenhum tipo de registro que fazem a alimentação do SISAP ser difícil, há períodos que o SISAP fica bloqueado o que acaba atrasando a inserção de dados, juntamente com fato de que a maioria dos validadores não têm acesso à edição do SISAP, dependendo do serviço daqueles que têm.

⁴ Trecho retirado de resposta anônima fornecida ao Apêndice A do presente trabalho, “Perguntas dos questionários aplicado aos validadores de Certidão de Contagem de Tempo de Minas Gerais”.

Segundo esses validadores e analistas, enquanto não resolver totalmente os problemas cadastrais o avanço não será o esperado.

Outro desafio citado foi a falha na comunicação existente entre DCGT e as Diretorias de Pessoal, pois segundo os validadores não se tem um retorno rápido e esperado por parte da diretoria central de soluções de dúvidas e de escuta das suas demandas. A falha na comunicação faz com que alguns validadores não sintam o apoio da DCGT, pois segundo eles a Diretoria central não consegue ajudá-los na resolução de problemas que surgiram com o novo sistema da maneira como eles esperam e de forma rápida. A falha na comunicação também se estende para a falta de acompanhamento do processo que as DIPE não possuem depois que enviam a solicitação para os analistas no novo sistema, fazendo com que a visão completa do processo não seja passada para eles e, portanto, não conseguindo estabelecer controles efetivos de emissão de CTC e responder as perguntas dos servidores que a maioria das vezes se recorrem aos validadores. Segundo o diretor da DCGT é enviado para os validadores registros semestrais sobre esse acompanhamento, porém, antes do novo sistema eles obtinham essa informação logo que acabava o processo.

Por fim, outro desafio citado foi a pouca orientação dada no início da implantação do novo sistema. Isso porque, segundo os analistas que participaram da entrevista realizada, o novo sistema foi implementado de maneira muito rápida, sem muito tempo para testes e treinamento. Essa situação fez com que houvesse muitas dúvidas sobre o processo no novo sistema, mesmo com a elaboração de um manual e vídeos explicativos do novo sistema para os servidores e validadores de CTC, e essas dúvidas causam atrasos e perda da eficácia no processo. Além das dúvidas, a rápida implantação do novo sistema acabou influenciando nos testes do sistema, fazendo com que até hoje, com o sistema já em vigor, tenha mudanças e readaptações, influenciando no fluxo contínuo de padronização.

Essa situação supracitada se confirma em uma pergunta feita no questionário aos validadores, sobre se os treinamentos oferecidos pela DCGT por intermédio de vídeos e manuais explicativos foram suficientes para entender o novo sistema. A maioria respondeu que “Não foram suficientes, mas sempre que preciso entro em contato com a DCGT que, por sua vez, esclarece minhas dúvidas” com 29 respostas (41,4%), e em segundo lugar a opção foi “Foram suficientes em alguns pontos e em outros não” com 25 respostas (35,7%), seguida pela opção “Não foram suficientes, tenho dificuldades e muitas vezes não tenho a ajuda da DCGT” com 14 respostas (20%) e por fim com 2 respostas a opção “Sim, foram suficientes” (2,9%).

Ainda nesse contexto, a mesma pergunta foi feita aos dois analistas através da entrevista padronizada, que também responderam que não houve nenhum treinamento concreto do novo

sistema, e acrescentaram que o que aconteceu foi apenas uma apresentação, depois do sistema já pronto, do que é cada item no novo sistema pelo servidor da PRODEMG que o criou. Ademais, os entrevistados também informaram que não participaram efetivamente da elaboração do sistema e que apenas 1 analista dos 4 existentes participou da elaboração do sistema. Segundo o Entrevistado 2 “somente após a criação do sistema e a partir da vivência com o ele no cotidiano que foram surgindo dúvidas e sugestões que levaram a mudanças no sistema. Além disso, o período de teste, que ocorreu após o sistema já estar pronto também foi pequeno, o que fez com que gerasse ainda mais dúvidas e mudanças frequentes com o sistema já em andamento”.

QUADRO 3 - Quadro comparativo entre avanços e desafios gerados com a implantação do Novo Sistema de Contagem de Tempo, na visão dos validadores e analistas de Certidão de Tempo de Contribuição de Minas Gerais – 2018

Avanços com o novo sistema	Desafios com o novo sistema
Informatização/modernização do processo de emissão de CTC	Dificuldade de os servidores entenderem o novo sistema ao solicitar CTC e conferir dados funcionais e de tempo
Simplificação do processo de solicitação de CTC	Dificuldade dos solicitantes em lidar com um sistema virtual e tecnológico de solicitação
Maior facilidade no controle de solicitações de CTC e consulta de CTC finalizada	Atualização/integração com o SISAP
Facilitação da análise do processo	A pouca orientação e treinamento dado no início da implantação do novo sistema
Economia de papel e dos gastos do Estado com esse insumo	Falha na comunicação entre DCGT e DIPE
Agilidade no tempo de emissão/maior celeridade no processo	
Maior transparência/maior acompanhamento do processo para o servidor	
Envio da CTC para o e-mail do servidor	

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, diante dos desafios apresentados foi solicitado para os validadores através do questionário, e analistas através de entrevistas padronizadas, sugestões de melhorias para o sistema. Algumas das sugestões valem ser ressaltadas nesse trabalho, são elas: maior capacitação e treinamento presencial para esclarecimento de algumas dúvidas e trocas de experiências sobre o novo sistema; maior disponibilização de pessoal para atualizar o SISAP, bem como maior flexibilidade para a alimentação de dados nesse sistema, tanto no quesito de período que fica aberto quanto de disponibilização de mais pessoal para essa tarefa; disponibilização de maior acompanhamento do processo para as Diretorias de Pessoal pelo novo sistema, pois uma vez que o processo é enviado para a DCGT os validadores não tem mais acesso ao que acontece no processo, nem de quantas CTC estão sendo aprovadas e enviadas aos servidores, prejudicando suas visões sobre o processamento de CTC e também no repasse de informações; melhoria no canal de comunicação dentre DCGT e DIPE via e-mails e telefone, algo bastante sugerido, na qual eles pedem maiores esclarecimentos e agilidade nos e-mails de questionamento e dúvidas mandados para a DCGT, bem como mais apoio da DCGT para com as DIPE na resolução de problemas que surgiram com o novo sistema, e entre outras sugestões. Todas as sugestões coletadas já foram apresentadas ao diretor da DCGT para o seu conhecimento e feedback em relação ao sistema, inclusive em conversa com o diretor foi perguntado quais seriam os próximos passos em relação ao novo sistema e, segundo ele, um deles é o treinamento presencial que estava planejando.

6 CONCLUSÃO

Como já se verificou dentro dos conteúdos do referencial teórico desse trabalho, percebe-se a existência de uma tendência de utilização de novas tecnologias no âmbito do setor público que vem se expandindo e certamente deve ser considerada. No entanto, é importante entender que ao mesmo tempo em que inovações tecnológicas são bem-vindas e que devem ser adotadas quando possível, é necessário que se tenha um bom planejamento dessa inovação, de forma a garantir maior sucesso a sua implementação, ou seja, uma inovação tecnológica ajuda e traz muitas contribuições positivas, desde que ela seja bem planejada e gerenciada.

Ao se concluir este estudo, percebe-se que, para o processo de emissão de Certidão de Tempo de Contribuição para averbação em outros regimes no governo de Minas Gerais o Novo Sistema de Contagem de Tempo trouxe melhorias apenas pelo fato de ter sido implementado. As análises realizadas nessa pesquisa evidenciam uma significativa redução no tempo de emissão da Certidão de Tempo de Contribuição além do aumento da quantidade de certidões emitidas. Desta forma, constata-se que a ideia do novo sistema foi, sem dúvida, excelente.

Em atendimento à pergunta norteadora do trabalho pode-se concluir que o Novo Sistema de Contagem de Tempo trouxe três grandes contribuições para o processo de gestão da informação da DCGT: a) maior transparência/distribuição de informações para servidor solicitante, já que agora o servidor tem mais acesso ao acompanhamento do seu processo; b) maior segurança das informações, já que agora as informações são armazenadas e tramitadas em um ambiente virtual em que a possibilidade de acidentes e situações imprevistas com as informações é quase nula e é utilizada a certificação digital para garantir a segurança na transmissão dos dados; e por fim, c) maior qualidade das informações, já que agora as informações e dados utilizados para emissão de CTC passam por 3 fases de conferência (pelo próprio servidor solicitante, pelos validadores e pelos analistas), que juntas proporcionam uma maior eficiência no processo e excelência da informação que chega ao servidor, situação que está atrelada também a diminuição do tempo de espera do servidor para receber a CTC, já comprovado.

Porém, algumas dificuldades foram identificadas pela pesquisa desenvolvida. Dentre eles, destaca-se que o maior problema, que barra os avanços do Novo Sistema em alcançar plenamente seus objetivos é a falta de informações e erros no SISAP. Dessa forma, faz-se necessário que as atenções estejam totalmente voltadas a esse sistema, tanto na perspectiva do Órgão Central (DCGT) quanto na perspectiva das Diretorias de Pessoal (DRH e SRE) objetivando o alcance da visão sistêmica e forma a integrar as tecnologias utilizadas. Caso

contrário, o Novo Sistema de Contagem de Tempo não conseguirá oferecer tudo aquilo que tem capacidade de oferecer. Dessa forma, para que o novo sistema se consolide e traga ainda mais benefícios para aqueles que o utilizam é necessário que busque ações em consonância com o foi levantado nesse trabalho.

O planejamento e a visão sistêmica requerida no processo de desenvolvimento de sistemas podem contribuir para buscar soluções para os problemas que ainda não foram resolvidos. O planejamento de acordo com visão do sistêmica como um todo, não só do processamento da CTC em si, mas também dos processos que interagem com esse processo. Esse planejamento poderia trazer uma nova estratégia de implantação e desenvolvimento, reduzindo a necessidade de revisões posteriores no sistema. Nesse sentido, os estudos apontam que apesar dos avanços detectados o Novo Sistema de Contagem de Tempo ainda requer ações que propiciem uma melhor integração dos dados, informações e tecnologias utilizados no processo de contagem de tempo.

Observa-se que esse trabalho trouxe mais conhecimento para o governo de Minas Gerais sobre os principais avanços e desafios trazidos, a partir de uma implantação de uma tecnologia, para a gestão da informação, para as diretorias envolvidas no processo de emissão de certidões (DCGT, DRH e SRE) e para a população. Com o presente trabalho foi possível ter informações e dados que a Diretoria Central de Contagem de Tempo não possuía e que são de grande valia para a consolidação do novo sistema, como por exemplo, a aferição do tempo de espera para se conseguir uma CTC antes e depois do novo sistema e a opinião dos validadores e analistas sobre os avanços, desafios e as sugestões trazidas por eles. Entretanto, esse trabalho também trouxe a conhecimento da necessidade de fazer novos estudos sobre o novo sistema, e sobre o processo de contagem de tempo, de forma a buscar um maior aprofundando não só na dinâmica de trabalho da Diretoria Central, mas também na dinâmica de funcionamento das Diretorias de Pessoal, principalmente nas Superintendências Regionais de Ensino, que demonstraram carência de procedimentos padrões e de linguagem articulada com a DCGT.

A Secretaria da Educação de Minas Gerais merece uma atenção especial e um estudo mais aprofundado para as suas práticas no quesito contagem de tempo, pois além de possuir um grande peso no processo de emissão de CTC, também possui uma enorme dispersão geográfica por todo o estado, que no caso estão representadas pelas Superintendências Regionais de Ensino, e que gera dificuldades tanto no nível central como no local. As demandas estão dispersas em todo estado e elas virão centralizadas posteriormente para o nível central (DCGT) e durante esse processamento existe um viés, uma lacuna no alinhamento da linguagem e

interpretação do fluxo do trabalho no nível local (SRE) e no nível central (DCGT), que acaba dificultando a forma como as informações são inseridas podendo trazer erros e retrabalhos.

Novos estudos sobre a realidade da educação são necessários, pois muitas vezes a leitura existente na central não consegue descobrir o que de fato acontece nas superintendências regionais e essa falha na interpretação das realidades remete na necessidade de ter um aprofundamento desse estudo na Secretaria da Educação. Além disso, o novo sistema, mesmo trazendo bastante benefícios, não conseguiu resolver alguns problemas, como essa falta de sincronização/alinhamento entre SRE, Secretaria da Educação e DCGT, necessitando de estudos que objetivem soluções para padronização da linguagens e fluxo de trabalho.

Outra questão que deve ser mencionada como conclusão desse trabalho foi a percepção da inexistência de integração entre os sistemas de RH existentes no Estado (algo que também não foi resolvido com o novo sistema). No entanto, esse é um problema que ultrapassa a capacidade do Novo Sistema de Contagem de Tempo de solucioná-lo, evidenciando, mais uma vez, a necessidade de estudos que busquem pensar, dentro de uma perspectiva mais estratégica, em soluções que envolve a criação de bases de dados que conversem entre si, se interagindo e se integrando, para evitar retrabalhos que ainda hoje existem no processo de contagem de tempo de Minas Gerais. Além disso, pode-se dizer que o novo sistema melhorou sim o processamento da CTC, bem como diminuiu significativamente o tempo de entrega dessa certidão, porém seus benefícios ainda são restritos para uma parcela de pessoas que ainda não conseguem solicitar a CTC virtual, precisando pedi-la de acordo com os métodos antigos. Essa situação remete à questão da importância de um bom planejamento de sistema da informação para o grau de perduração da inovação tecnológica no tempo, e também à questão da importância de novos estudos sobre o novo sistema, visando a criação de soluções para esse caso de servidores que ainda não conseguem pedir a CTC virtual, via novo sistema.

Por fim, conclui-se que o tema tratado nesse trabalho é bastante complexo, que necessita de iniciativas e soluções rápidas, mas ao mesmo tempo também deve se pensar em práticas de longo prazo, já que os benefícios do Novo Sistema de Contagem de Tempo têm que alcançar todos os servidores que dele precisam. Portanto, o fato de já ter sido implantado o novo sistema não significa que devem cessar as possibilidades e estudos de inovações nessa área, pois é um cenário farto para esse quesito. Assim, além de sugerir que se tenha uma atenção maior para a realidade de algumas Secretarias que são mais críticas, como a educação, que possui grande dispersão geográfica que dificulta a padronização dos processos, também se sugere, a partir das conclusões com esse trabalho, novas pesquisas com o intuito de analisar e identificar mais elementos que contribuam para a consolidação do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, H. de S.; URBINA, L. M. S.; JUNIOR, M. de F. C.; FOLLADOR, A. de O. N.; JUNIOR, N. C. de C.; BUTTIGNON, K. **O gerenciamento da informação em um núcleo de inovação tecnológica.** 15 de jan. 2017. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a17v38n26/17382620.html>>. Acesso em: 13 de out. 2017..
- BALBE, R. da S. **Uso de tecnologias da informação e comunicação na gestão pública: exemplos no governo federal.** Revista do Serviço Público, Brasília: v. 61, n. 2, 2010. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/45/43>>. Acesso em: 03 do nov. 2017.
- BARBOSA, R. R. **Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas.** Londrina 2008. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1843/1556>>. Acesso em: 24 de out. 2017.
- BAZZOTTI, C.; GARCIA, E. **A importância do sistema de informação gerencial na gestão empresarial para tomada de decisões.** 2006. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/368/279>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.
- BOGONÁ, M. Z. **Gestão do conhecimento e da informação no setor público: Perspectivas.** 2011. Disponível em: <http://www.tre-rs.jus.br/arquivos/BOGONA_gestao_conhecimento.pdf>. Acesso em: 10 de out. 2017.
- BRAGA, L. V.; ALVES, W. S.; FIGUEIREDO, R. M. da C.; SANTOS, R. R. **O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público.** Revista do Serviço Público, Brasília: 2008. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/viewFile/137/142>>. Acesso em: 03 de nov. 2017.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988** - CFRB. Publicado em: 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em 25 de fev. de 2018.
- BRASIL. **Decreto nº 3.048, de 6 de maio de 1999.** Aprova o Regulamento da Previdência Social, e dá outras providências. Publicado em: Brasília, 6 de maio de 1999; 178o da Independência e 111o da República. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3048.htm>. Acesso em 25 de fev. de 2018
- BRASIL. **Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998.** Modifica o sistema de previdência social, estabelece normas de transição e dá outras providências. Publicado em: Brasília, 15 de dezembro de 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc20.htm>. Acesso em 25 de fev. de 2018
- CANONGIA, C. **Sistema de inteligência: uso da informação para dinamização, inovação e competitividade.** Florianópolis: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE PROPRIEDADE

INTELECTUAL, INFORMAÇÃO E ÉTICA, 1998. Disponível em: <<http://www.ciberetica.iaccess.com.br/anais/doc/claudiacanongia.doc>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

CAPUANO, E. A. et al. **Inteligência competitiva e suas conexões epistemológicas com gestão da informação e do conhecimento**. Brasília, v. 38, n. 2, p. 19-34, ago. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652009000200002>. Acesso em: 13 de out. 2017.

CARMO, V. B.; PONTES, C. C. C. **Sistemas de informações gerenciais para programa de qualidade total em pequenas empresas da região de Campinas**. Brasília, v. 28, n. 1, p. 49-58, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v28n1/28n1a06.pdf>>. Acesso em: 04 de nov. 2017.

CEARÁ, Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará. **Manual de Certidão de Tempo de Contribuição**. Elaborado por José Diógenes Rocha Filho. Fortaleza: SEPLAG-CE. [ca. 2018]. Disponível em: <<http://www.seplag.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/14/2018/02/bt11.pdf>>. Acesso em: 04 de nov. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão De Pessoas: O Novo Papel Dos Recursos Humanos Nas Organizações**. 4. ed. - Barueri, SP: Manole, 2014.

CORTÊS, P. L. **Administração de Sistemas de Informação**. São Paulo: Saraiva 1º ed. 2007. Disponível em: <file:///C:/Users/Visitante/Downloads/kupdf.com_administraao-de-sistemas-de-informacao-pedro-luiz-cortes.pdf>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

COSTA, M. D. **Procedimentos Para Aplicação De Mapas Semânticos Como Estratégia Para Criação Do Conhecimento Organizacional**. Florianópolis, 2003. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/84904/199734.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

CHOO, C. W. **A Organização Do Conhecimento: Como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**. São Paulo: Senac, 2003. p. 403-421.

DAVENPORT, Thomas H. PRUSAK, Laurence. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. Tradução Bernadette Siqueira Abrão. — São Paulo: Futura, 1998.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41. *apud* AUGUSTO, C. A.; SOUZA, J. P.; DELLAGNELO E. H. L.; CARIO, S. A. F. **Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober (2007-2011)**. Brasília: 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032013000400007>. Acesso em 10 de dez. 2017

GIL, A. C. **COMO ELABORAR PROJETOS DE PESQUISA**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2010.

___ INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. Casa Civil Da Presidência Da República. **Certificado Digital**. Publicado: Quarta, 28 de Junho de 2017. Disponível em: <<http://www.it.gov.br/certificado-digital>>. Acesso em 10 de nov 2017.

LÉVY, P. **Ciberdemocracia**. Lisboa: Instituto Piaget, 2004. *apud* BRAGA, L. V.; ALVES, W. S.; FIGUEIREDO, R. M. da C.; SANTOS, R. R. **O papel do Governo Eletrônico no fortalecimento da governança do setor público**. Revista do Serviço Público, Brasília: 2008. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/viewFile/137/142>>. Acesso em: 03 de nov. 2017.

LONGO, Francisco. **Mérito e flexibilidade: a gestão das pessoas no setor público**. Tradução Ana Corbisier, Lucia Jahn, Luis Reyes Gil, Paulo Anthero Barbosa; revisão Helena Jansen; revisão técnica Pedro Anibal Drago, Sandra Souza Pinto. – São Paulo: FUNDAP, 2007.

LOPES, E. L.; LOPES, E. de M.; HERINGER, B. H. de F.; SILVA, A. P. **O Papel Da Inteligência Competitiva De Negócios Na Indústria Farmacêutica: O Estudo De Caso Da Alcon Labs**. 2011. Disponível em:<<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/1>>. Acesso em: 01 de nov. 2011.

MALIK, A. M. **Gestão de recursos humano**. São Paulo: 1998. Disponível em: <http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/BibliotecaDigital/BibDigitalLivros/TodosOsLivros/Gestao-Recursos-Humanos_saude_cidadania_v.9.pdf>. Acesso em 06 de nov. 2017.

MARAKAS, George M. O'BRIEN, James A. **Administração em Sistemas de Informação Uma Introdução**. Tradução da 13 edição. Disponível em: <43545835-O-Brien-Cap-1-a-5.pdf>. Acesso em 25 de maio de 2018.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA CIENTÍFICA**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MELLO, Ricardo Bernardes. **Business Intelligence. Guia de estudos business intelligence**. Varginha: Unis, 2014. 83p.

MARQUES, Cassius. **Sabe a diferença entre Averbacão e Certidão de Tempo de Contribuição? In: JusBrasil**. 2017. Disponível em: <<https://supercassius.jusbrasil.com.br/artigos/431290312/sabe-a-diferenca-entre-averbacao-e-certidao-de-tempo-de-contribuicao>>. Acesso em 07 dez. 2017.

MARTINS, Luiz; MELO, Bruna; QUEIROZ, Danilo; SOUZA, Mariana; BORGES, Rodrigo. **Tecnologia e Sistemas de Informação e Suas Influências na Gestão e Contabilidade**. 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/28816533.pdf>>. Acesso em 9 de junho de 2018.

MELLO, Ricardo Bernardes. **Business Intelligence. Guia de estudos business intelligence**. Varginha: Unis, 2014.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 47.337 de 12 de janeiro de 2018**. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Palácio Tiradentes, em Belo Horizonte,

aos 12 de janeiro de 2018; 230º da Inconfidência Mineira e 197º da Independência do Brasil. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=47337&comp=&ano=2018&texto=original>>. Acesso em 20 fev. 2018.

MINAS GERAIS, Portal do Servidor. **Solicitação Virtual de Contagem de Tempo para Averbação**. In: *Portal do Servidor*. 2018. Disponível em: <<https://www.portaldoservidor.mg.gov.br/index.php/solicitacao-virtual-de-contagem-de-tempo-2>>. Acesso em 7 de nov. 2017.

MIRANDA, R. C. da R. **O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas**. *Ciência da Informação*, Brasília, v.28, n.3, dez. 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v28n3/v28n3a6.pdf>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

MIRANDA, S. V.; STREIT, R. E. **O Processo De Gestão Da Informação Em Organizações Públicas**. Florianópolis, p. 2-6, 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enadi309.pdf>>. Acesso em: 10 de out. 2017.

MORAES, G. D. de A.; FILHO, E. E. **A gestão da informação diante das especificidades das pequenas empresas**. Brasília, v. 35, n. 3, p. 124-132, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v35n3/v35n3a12>>. Acesso em 02 de nov. 2017

MOREIRA, C. B. **Gestão da informação**. 2015. Disponível em: <<http://agildoc.com/wp-content/uploads/2017/06/Gest%C3%A3o-da-informa%C3%A7%C3%A3o-SUAB.pdf>>. Acesso em: 16 de out. 2017.

PENIDO, A. G. **O Impacto Da Qualidade Da Informação E Da Efetividade Dos Sistemas De Informação Na Transparência Governamental: Um Estudo De Caso No Governo Do Estado De Minas Gerais**. Belo Horizonte: 2015. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/download/3272/1877>>. Acesso em: 05 de nov. 2017.

PERILLO, M. **O Conceito de Gestão do Conhecimento**. Julho de 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/o-conceito-de-gestao-do-conhecimento/32153/>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones**. Santiago: CECAPI, 1998. 222p. *apud* VALENTIM, M. L. P. **Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento**. Agosto de 2002. Disponível em: <<http://bibliodata.ibict.br/geral/docs/Intcomp.pdf>>. Acesso em: 16 de out. 2017.

___ PREVIDÊNCIA SOCIAL, **Nota Técnica nº 12/2015/CGNAL/DRPSP/SPPS. Da Averbação E Desaverbação De Tempo De Contribuição**. Efeitos da averbação, por segurado de Regime Próprio de Previdência Social - RPPS, de tempo de contribuição com filiação ao Regime Geral de Previdência Social - RGPS, para viabilizar a contagem recíproca. Exame da juridicidade do pedido de desaverbação desse tempo, com vistas a futura concessão de benefício previdenciário em outro regime. Brasília, 31 de agosto de 2015. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2016/07/NOTA-TECNICA-12-2015.pdf>>. Acesso em 15 de nov. 2017.

REGINATO, C. E. R.; GRACIOLI, O. D. **Gerenciamento estratégico da informação por meio da utilização da inteligência competitiva e da gestão do conhecimento: um estudo aplicado à indústria moveleira do RS.** São Carlos, v. 19, n. 4, p. 705-716, dez. 2012.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2012000400004&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 14 de out. 2017.

SEPLAG-MG. **Business Blueprint/BBP - Definição do Processo.** Minas Gerais: 2015.

SETZER, V. W. **Dado, Informação, Conhecimento e Competência.** Universidade de São Paulo, 1999. Disponível em: <<https://www.ime.usp.br/~vwsetzer/dado-info.html>>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

STREIT, Rosalvo Ermes. **Um Modelo Baseado em Agentes para a Análise da Governança Regulamentar do Sistema Financeiro.** Tese de Doutorado apresentada ao programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração. Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/7485/000546106.pdf?sequence=1>>

TERRA, J. C. C. **Gestão do Conhecimento: o grande desafio empresarial.** São Paulo: Negócio Editora, 2000. *apud* SANTOS, M. B. **A Gestão do Conhecimento como prática corporativa geradora de vantagem competitiva sustentada.** FACOM - n° 15, 2005.

Disponível em:

<http://www.faap.br/revista_faap/revista_facom/facom_15/_marcelo_barbosa.pdf>. Acesso em: 01 de nov. 2017.

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: especificidades e convergências.** Novembro de 2004. Disponível em:

<http://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88>. Acesso em: 15 de out. 2017.

VALENTIM, M. L. P. **Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento.** Agosto de 2002. Disponível em:

<<http://bibliodata.ibict.br/geral/docs/Intcomp.pdf>>. Acesso em: 16 de out. 2017.

VICK, T.; NAGANO, M. S.; SANTOS, F. C. A. **Aportes da Gestão da Informação Para a Criação de Conhecimento em Equipes de Inovação.** 2009. Disponível


em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v14n2/v14n2a14.pdf>>. Acesso em: 12 de out. 2017.

WURMAN, R. S. **Ansiedade de informação: como transformar informação em compreensão.** 5.ed. São Paulo: Cultura Editores, 1995. 20p. Disponível em:

<<http://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/ansiedadedeinformacao.pdf>>. Acesso em: 13 de out. 2017.




ANEXO A – DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA A ABERTURA DA SOLICITAÇÃO DE EMISSÃO DE CERTIDÃO DE TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO POR MEIO FÍSICO

Título: Requerimento de Contagem de Tempo antes da implantação do novo sistema


 SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO SUPERINTENDÊNCIA CENTRAL DE PAGAMENTO DE PESSOAL DIRETORIA CENTRAL DE CONTAGEM DE TEMPO E APOSENTADORIA	REQUERIMENTO DE CONTAGEM DE TEMPO
--	--

1 – NOME:		2 - MASP:	
Informar o endereço para envio da certidão é necessário ter alguém para receber a mesma.			
3 – ENDEREÇO PARA POSTAGEM (Rua, Av., Praça e etc.):			
4 – NÚMERO:	5 – COMPLEMENTO:	6 – BAIRRO:	
7 – CIDADE:	8 – U.F:	9 – CEP:	10 – TELEFONES: () ()

REQUERIMENTO NA FORMA DA LEI
11 – ASSINALAR COM UM “X”: <u>INFORMAR O LOCAL QUE A CERTIDÃO DE TEMPO DE SERVIÇO/CONTRIBUIÇÃO SERÁ AVERBADA:</u> <input type="checkbox"/> INSS <input type="checkbox"/> Prefeitura Municipal, Tribunal de Justiça, Governo do Estado, etc. <u>Informe qual:</u> _____ <input type="checkbox"/> OUTROS – Administração indireta de MG – Ex.: instituição , fundação, etc. – Ex.: IEF, FUNED, IPSEMG, RURALMINAS, etc. <u>Informe qual:</u> _____ <input type="checkbox"/> 2ª via de certidão. MOTIVO: _____ <input type="checkbox"/> Anexo II (Relação das remunerações de contribuição, conforme Portaria Ministerial 154 de 15/05/2008) <input type="checkbox"/> Retificação.MOTIVO: _____


DOCUMENTAÇÕES OBRIGATÓRIAS		
12 - É obrigatório apresentar as seguintes cópias legíveis: <ul style="list-style-type: none"> • IDENTIDADE; • SE CASADA E HOUVER ALTERAÇÃO DO NOME, CÓPIA DA CERTIDÃO DE CASAMENTO; • CPF; • PIS/PASEP ou NIT: Nº _____ • CASO TENHA E-MAIL, FAVOR INFORMAR: _____ 		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> 13 – NESTES TERMOS, PEDE DEFERIMENTO: Data: ____/____/_____ _____ ASSINATURA DO REQUERENTE </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; border-left: 1px solid black;"> Área reservada para uso do protocolo <div style="text-align: right;"> 14 –  </div> FAVOR ANOTAR ABAIXO O NÚMERO DO SIPRO! ____/____/____/____/____/____/____/____ - 1170 / 20 ____ - ____ </td> </tr> </table>	13 – NESTES TERMOS, PEDE DEFERIMENTO: Data: ____/____/_____ _____ ASSINATURA DO REQUERENTE	Área reservada para uso do protocolo <div style="text-align: right;"> 14 –  </div> FAVOR ANOTAR ABAIXO O NÚMERO DO SIPRO! ____/____/____/____/____/____/____/____ - 1170 / 20 ____ - ____
13 – NESTES TERMOS, PEDE DEFERIMENTO: Data: ____/____/_____ _____ ASSINATURA DO REQUERENTE	Área reservada para uso do protocolo <div style="text-align: right;"> 14 –  </div> FAVOR ANOTAR ABAIXO O NÚMERO DO SIPRO! ____/____/____/____/____/____/____/____ - 1170 / 20 ____ - ____	

Título: Requerimento de Contagem de Tempo depois da implantação do novo sistema


 <p>SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO SUPERINTENDÊNCIA CENTRAL DE PAGAMENTO DE PESSOAL DIRETORIA CENTRAL DE CONTAGEM DE TEMPO E APOSENTADORIA</p>	REQUERIMENTO DE CONTAGEM DE TEMPO
---	--

JUSTIFICATIVA ABERTURA DO PROCESSO FÍSICO: (Faça o pedido virtual através do www.portaldoservidor.mg.gov.br)				
1 – NOME			2 - MASP:	
Informar o endereço para envio da certidão é necessário ter alguém para receber a mesma.				
3 – ENDEREÇO PARA POSTAGEM (Rua, Av., Praça e etc.):				
4 – NÚMERO:	5 – COMPLEMENTO:	6 – BAIRRO:		
7 – CIDADE:	8 – U.F:	9 – CEP:	10 – TELEFONES: () ()	

REQUERIMENTO NA FORMA DA LEI
11 – ASSINALAR COM UM “X”:
<u>INFORMAR O LOCAL QUE A CERTIDÃO DE TEMPO DE SERVIÇO/CONTRIBUIÇÃO SERÁ AVERBADA:</u>
() INSS
() Prefeitura Municipal, Tribunal de Justiça, Governo do Estado, etc. Informe qual: _____
() OUTROS – Administração indireta de MG – Ex.: instituição , fundação, etc. – Ex.: IEF, FUNED, IPSEMG, RURALMINAS, etc. Informe qual: _____
() 2ª via de certidão. MOTIVO: _____
() Anexo II (Relação das remunerações de contribuição, conforme Portaria Ministerial 154 de 15/05/2008)
() Retificação.MOTIVO: _____

DOCUMENTAÇÕES OBRIGATÓRIAS	
12 - É obrigatório apresentar as seguintes cópias legíveis:	
<ul style="list-style-type: none"> • IDENTIDADE; • SE CASADA E HOUVER ALTERAÇÃO DO NOME, CÓPIA DA CERTIDÃO DE CASAMENTO; • CPF; • PIS/PASEP ou NIT: N° _____ • CASO TENHA E-MAIL, FAVOR INFORMAR: _____ 	
13 – NESTES TERMOS, PEDE DEFERIMENTO: <p style="text-align: center;">Data: ____/____/____</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">ASSINATURA DO REQUERENTE</p>	<p style="text-align: center;">Área reservada para uso do protocolo</p> <p style="text-align: right;">14 – RETORNE</p> <p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">FAVOR ANOTAR ABAIXO O NÚMERO DO SIPRO!</p> <p style="text-align: center;">____/____/____/____/____/____/____/____ - 1170 / 20 ____ - ____</p>

Título: Documentos necessários para instrução da Contagem de Tempo (check-list)

	SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
DIRETORIA CENTRAL DE CONTAGEM DE TEMPO E APOSENTADORIA	
DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA INSTRUÇÃO DO PROCESSO DE CONTAGEM DE TEMPO	
DOCUMENTOS OBRIGATÓRIOS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. () Requerimento constando nome e endereço completo do interessado, órgão de destino da certidão, data, assinatura legível. (Não é obrigatório o uso do modelo de requerimento disponibilizado pela SEPLAG, porém, as informações acima devem, obrigatoriamente, constar no documento) * COMPROVANTE ATUALIZADO DE ENDEREÇO. 2. () Cópia, legível, de documentos constando informações completas : identidade, CPF, PIS/Pasep e certidão de casamento, nos casos de alteração de nome ou averbação de divórcio.(Não há necessidade de autenticação das cópias) 3. () Certidões originais emitidas pelas Diretorias de Recursos Humanos dos órgãos estaduais nos quais o interessado prestou serviço público, constando períodos de vinculação, datas de publicações de admissões, exercícios, exonerações, afastamentos, etc.) 4. () Nos casos de emissão de certidão para servidor que possui aposentadoria concedida pelo Estado de Minas Gerais: <ol style="list-style-type: none"> 4.1.1. () O interessado deverá apresentar, além do documento dos itens 3 e 5, declaração constando que os períodos a serem certificados não foram utilizados para aposentadoria. 4.1.2. () Cópia completa do processo de aposentadoria, 5. Nos casos de tempo de vínculo com a Secretaria de Estado de Educação: <ol style="list-style-type: none"> 5.1. () Períodos de contrato/designação - Se o vínculo se deu em virtude de contrato/designação é necessária a apresentação de documento original denominado “Grades de Frequência”, constando, obrigatoriamente o visto do Inspetor Escolar além das assinaturas e carimbos dos responsáveis pela expedição do documento. 5.2. () Períodos de cargo efetivo exonerado ou demitido: Será necessária a apresentação de documento original denominado “Grades de Frequência”, constando, obrigatoriamente, além das assinaturas e carimbos dos responsáveis pela expedição do documento, os períodos de vinculação, datas de publicações de admissões, exercícios, exonerações, afastamentos, etc.) e, <ol style="list-style-type: none"> 5.2.1. () Cópia completa e autenticada da Ficha Funcional, 	
<p>As documentações solicitadas nos itens 5.1 e 5.2 somente serão aceitas com expedição datada em no máximo de 2 anos.</p>	
<p>A juntada dos documentos acima é de inteira responsabilidade do interessado, podendo, a DCCTA requerer quaisquer outros documentos que foram necessários para comprovação das informações apresentadas.</p>	
<p>A falta de documentos implicará no automático arquivamento do processo.</p>	
<p>Os documentos poderão ser protocolados nas Secretarias de Estado, Nas SREs e nas Regionais da SEPLAG, ou serem encaminhadas para o SETOR DE CONTAGEM DE TEMPO DA SEPLAG: SEPLAG/DCCTA - Rod. João Paulo II, nº 4.001, Bairro Serra Verde, Belo Horizonte-MG, CEP 30630-901, 2º andar do Ed. Gerais.</p>	

APÊNDICE A – Perguntas dos questionários aplicado aos validadores de Certidão de Contagem de Tempo de Minas Gerais

QUESTIONÁRIO COMPARATIVO ENTRE OS PROCESSOS ANTES E DEPOIS DO NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO - Validadores

Este questionário tem como objetivo obter informações sobre como era, e como é feito o processamento das contagens de tempo dos servidores de Minas Gerais, ou seja, antes e depois da adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo (adotado em outubro de 2017), nos respectivos Departamentos de Pessoal do estado. Este questionário possui 2 partes, a primeira sobre como era o processo antes da adoção do novo sistema e a segunda (na próxima página) como é realizada hoje a contagem de tempo.

***Obrigatório**

PERFIL DO RESPONDENTE

1. De qual Secretaria ou Superintendência Regional de Ensino você é? *

2. Qual sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Menor que 25 anos
 Maior que 25 anos e menor que 30 anos
 Maior que 30 anos e menor que 40 anos
 Acima de 40 anos

3. Qual seu sexo? *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
 Masculino

4. Qual sua situação funcional? *

Marcar apenas uma oval.

- Efetivo
 Contratado
 Recrutamento Amplo
 Outro: _____

5. Qual o tempo na sua função atual? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 3 anos
- De 3 a 5 anos
- De 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

ANTES DO NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO

É IMPORTANTE que você se lembre que as respostas devem ser dadas pensando em COMO ERA FEITO os processos para a contagem de tempo ANTES do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

6. Dentre as FONTES de dados e informações para fazer o processo de contagem de tempo abaixo relacionadas, marque aquela que você MAIS usava. Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Pastas Funcionais
- SISAP
- Documentos enviados pelo próprio servidor (via correios, email...)
- Planilhas internas
- Sistema próprio do seu setor
- Contato pessoalmente direto com o servidor
- Outro: _____

7. Quais eram os principais RECURSOS TECNOLÓGICOS utilizados durante o processo de contagem de tempo antigo? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- SIPRO/SIGED
- Planilhas de excel (para controle)
- Email (para comunicação com a Diretoria Central de Gestão de Tempos - DCGT/SEPLAG e servidores)
- SISAP (para alimentação de dados) Sistema próprio do seu setor
- Nenhum. Era feito manualmente, sem auxílio de recursos tecnológicos, apenas processo físico
- Outro: _____

8. Como era feito por você, antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo, o recebimento dos documentos necessários para fazer a certidão de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- NÃO era obrigatório conferir nenhuma das informações juntadas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU NÃO conferia
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia de maneira aleatória, de acordo com a minha percepção e vontade antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia APENAS alguns itens que tinham grande frequência de erro, antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia TODA a documentação juntada para evitar possíveis erros, antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- Era obrigatório conferir APENAS algumas informações específicas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU conferia
- Era obrigatório conferir TODAS as informações juntadas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU conferia
- Era obrigatório conferir TODAS as informações juntadas mas EU NÃO conferia

9. Quando a informação das documentações era conferida, essa conferência era feita como? *

Marcar apenas uma oval.

- Conferência da informação prioritariamente com a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP e a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação a partir do padrão de normas internas que precisavam ser seguidas (check list)
- Conferência da informação prioritariamente com banco de dados internos do setor
- Não sei responder, pois não fazia a conferência
- Outro: _____

10. Você fazia, antes do novo sistema, algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval

- Fazia registros manuais em pasta própria
- Fazia registros em planilhas de excel

- Fazia registros em sistemas próprios do setor
- Não fazia nenhum registro das informações das contagens de tempo, apenas repassava as informações
- Outro: _____

11. Como era feito o envio de dados/informações e a comunicação entre o seu setor, o servidor e a Diretoria Central de Contagem de Tempo - SEPLAG? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Via email
- Via tramitação interna/malote
- Via telefone
- Via correios
- Via contato pessoal
- Via sistema
- Outro: _____

12. Como era feito o armazenamento das informações contidas na certidões de contagem de tempo emitidas? *

Marcar apenas uma oval.

- As informações das certidões eram armazenadas em pastas físicas e armários
- As informações das certidões eram armazenadas em planilhas de excel do setor
- As informações das certidões eram armazenadas em um sistema interno do setor (SISAP e etc...)
- As informações das certidões eram armazenadas tanto em pastas físicas como em ambiente virtual (excel, sistema interno...)
- As informações NÃO eram armazenadas em nenhum lugar, apenas repassadas a frente
- Outro: _____

13. Existia algum tipo de manual que padronizava os processos de contagem de tempo para todos os Departamentos de Pessoal de Minas Gerais, que ajudava guiar suas atividades?*

Marcar apenas uma oval.

- Sim, utilizava esse manual regularmente
- Sim, mas não utilizava esse manual
- Não. Quando precisava de ajuda me recorria aos meus colegas de trabalho, chefia

- ou DCGT/SEPLAG
- Não, nunca precisei desses manuais

14. A divulgação de informações (andamento do processo, dúvidas e etc) para os solicitantes de certidões era feita de qual maneira? *

Marcar apenas uma oval.

- A divulgação de informações é feita apenas quando solicitada
- A divulgação de informações é feita de maneira espontânea
- Não é feita de maneira espontânea. Tinha uma programação pré estabelecida
- Outro: _____

NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO

É IMPORTANTE que você se lembre que as respostas devem ser dadas pensando em como o processo de contagem de tempo está sendo feito HOJE, DEPOIS DO NOVO Sistema de Contagem de Tempo.

15. Dentre as FONTES de dados e informações para o processo de contagem de tempo abaixo relacionadas, marque aquela que você MAIS usa (depois da implantação do novo sistema de contagem de tempo). Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- SISAP
- Documentos enviados pelo próprio servidor (via correios, email...) Planilhas
- internas/banco de dados
- Pastas Funcionais
- Contato pessoalmente direto com o servidor solicitante
- Outro: _____

16. Quais são os principais RECURSOS TECNOLÓGICOS utilizados durante o processo de contagem de tempo atual? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Novo Sistema de Contagem de Tempo
- Planilhas de excel (para controle)
- Email (para comunicação com a DCGT/SEPLAG e servidores)
- SISAP (para alimentação de dados)
- Nenhum. É feito manualmente, com nenhum auxílio de recursos tecnológicos, apenas processo físico

Outro: _____

17. Atualmente, como é feito por você o recebimento dos documentos necessários para fazer a certidão de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- NÃO é obrigatório conferir nenhuma das informações juntadas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU NÃO confiro
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro de maneira aleatória, de acordo com a minha percepção e vontade, antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro APENAS alguns itens que tinham grande frequência de erro, antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro TODA a documentação juntada para evitar possíveis erros, antes de enviar para a DCGT/SEPLAG
- É obrigatório conferir APENAS algumas informações específicas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU confiro
- É obrigatório conferir TODAS as informações juntadas antes de enviar para a DCGT/SEPLAG e EU confiro
- É obrigatório conferir TODAS as informações juntadas mas EU NÃO confiro

18. Atualmente, quando a informação das documentações é conferida, essa conferência é feita como? *

Marcar apenas uma oval.

- Conferência da informação prioritariamente com a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP e a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação a partir do padrão de normas internas que precisam ser seguidas (check list)
- Conferência da informação prioritariamente com banco de dados internos do setor
- Não sei responder, pois não faço a conferência
- Outro: _____

19. Atualmente, como é feito o envio de dados/informações e comunicação entre o seu setor, o servidor e a Diretoria Central de Contagem de Tempo - SEPLAG? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

Via email

- Via tramitação interna/malote
- Via Novo Sistema de Contagem de Tempo
- Via telefone
- Via correios
- Via contato pessoal
- Outros: _____

20. Atualmente, como é feito o armazenamento das informações contidas na certidões de contagem de tempo emitidas? *

Marcar apenas uma oval.

- As informações são armazenadas em pastas físicas e armários
- As informações são armazenadas em planilhas de excel do setor
- As informações são armazenadas no Novo Sistema de Contagem de Tempo
- As informações são armazenadas apenas em ambientes virtuais (Novo Sistema de Contagem de Tempo, Sisap, planilhas de excel...)
- As informações são armazenadas tanto em pastas físicas como em ambiente virtual (excel, sistema interno...)
- As informações NÃO são armazenadas em nenhum lugar, apenas repassadas a frente
- Outro: _____

21. Atualmente, você faz algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo, para além do que já é feito no Novo Sistema de Contagem de Tempo?*

Marcar apenas uma oval.

- Faço registros manuais em pasta própria
- Faço registros em planilhas de excel
- Faço registros em sistemas próprios do seu setor
- Não faço nenhum registro das informações das contagens de tempo, apenas repasso as informações
- Outro: _____

22. Existe algum tipo de manual que padroniza os processos de contagem de tempo para todos os Departamentos de Pessoal de Minas Gerais atual depois do novo sistema, que ajuda guiar suas atividades? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, utilizo esse manual regularmente
- Sim, mas não utilizo esse manual
- Não. Quando preciso de ajuda me recorro aos meus colegas de trabalho, chefia ou DCGT/SEPLAG
- Não, nunca precisei desses manuais

23. Atualmente, a divulgação de informações (andamento do processo, dúvidas e etc) para os solicitantes de certidões é feita de qual maneira? *

Marcar apenas uma oval.

- A divulgação de informações é feita apenas quando solicitada
- A divulgação de informações é feita de maneira espontânea
- As informações possuem uma programação de divulgação através do Novo Sistema de Contagem de Tempo
- Outro: _____

24. Após a adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo teve diminuição de impressão de papel? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, a redução de papel foi enorme
- Sim teve redução de papel, no entanto não o quanto esperava
- Não, continuou o mesmo consumo de papel de antes
- Não, inclusive aumentou a quantidade de papel impresso

25. Você acredita o que o Novo Sistema de Contagem de Tempo agilizou a emissão de certidões de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, agilizou bastante
- Sim, no entanto não o quanto esperava
- Não, ainda não houve alterações, mas acredito que em um curto-médio prazo agilizará
- Não, inclusive tornou o processo mais lento ainda

26. Os treinamentos oferecidos pela DCGT/SEPLAG por intermédio de vídeos e manuais explicativos foram suficientes para entender o novo sistema? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, foram suficientes
- Foram suficientes em alguns pontos e em outros não
- Não foram suficientes, mas sempre que preciso entro em contato com a DCGT que, por sua vez, esclarece minhas dúvidas
- Não foram suficientes, tenho dificuldades e muitas vezes não tenho a ajuda da DCGT

27. Hoje, quantos pedidos possuem na sua caixa de entrada do Novo Sistema de Contagem de Tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos que 10 pedidos
- Mais que 10 pedidos e menos que 20 pedidos
- Acima de 20 pedidos

28. Como está sendo a integração do Novo Sistema de Contagem de Tempo com o SISAP? *

Marcar apenas uma oval.

- Ótima
- Atende, mas ainda possui problemas
- A integração não foi boa
- Não houve integração

29. Na sua opinião, qual foi/está sendo a maior dificuldade enfrentada com adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Mexer no sistema, ele não é de fácil utilização
- Atualizar o SISAP
- Readaptar ao novo procedimento feito no novo sistema
- A falta de informações
- A falta de apoio do DCGT/SEPLAG
- A falta de treinamento para o novo sistema
- A implantação do novo sistema, que foi muito rápida/abrupta
- As limitações do novo sistema

Não tive dificuldades

Outro: _____

30. Na sua opinião, quais foram os maiores avanços e desafios com esse novo sistema?*

31. Deixe suas sugestões de melhorias para o Novo Sistema de Contagem de Tempo.

APÊNDICE B – Perguntas dos questionários aplicado aos analistas de Certidão de Contagem de Tempo de Minas Gerais

QUESTIONÁRIO COMPARATIVO ENTRE OS PROCESSOS ANTES E DEPOIS DO NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO - Analistas

Este questionário tem como objetivo obter informações sobre como era, e como é feito o processamento das contagens de tempo dos servidores de Minas Gerais, ou seja, antes e depois da adoção do Novo Sistema de Contagem de Tempo (adotado em outubro de 2017), na DCGT. Este questionário possui 2 partes, a primeira sobre como era o processo antes da adoção do novo sistema e a segunda (na próxima página) como é realizada hoje a contagem de tempo.

***Obrigatório**

PERFIL DO RESPONDENTE

1. Qual sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Menor que 25 anos
- Maior que 25 anos e menor que 30 anos
- Maior que 30 anos e menor que 40 anos
- Acima de 40 anos

2. Qual seu sexo? *

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino

3. Qual sua situação funcional? *

Marcar apenas uma oval.

- Efetivo
- Contratado
- Recrutamento Amplo
- Outro: _____

4. Qual o tempo na sua função atual? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 3 anos
- De 3 a 5 anos

- De 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

ANTES DO NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO

É IMPORTANTE que você se lembre que as respostas devem ser dadas pensando em COMO ERA FEITO os processos para a contagem de tempo ANTES do Novo Sistema de Contagem de Tempo.

5. Dentre as FONTES de dados e informações para fazer o processo de contagem de tempo abaixo relacionadas, marque aquela que você MAIS usava. Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Pastas Funcionais
- SISAP
- Documentos enviados pelo próprio servidor (via correios, email...)
- Planilhas internas
- Sistema próprio do seu setor
- Contato pessoalmente direto com o servidor solicitante
- Outro: _____

6. Quais eram os principais RECURSOS TECNOLÓGICOS utilizados durante o processo de contagem de tempo antigo? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- SIPRO/SIGED
- Planilhas de excel (para controle)
- Email (para comunicação com as Diretorias de Pessoal e servidores) SISAP (para
- alimentação de dados)
- Sistema próprio do seu setor
- Nenhum. Era feito manualmente, sem auxílio de recursos tecnológicos, apenas processo físico
- Outro: _____

7. Como era feito por você, antes do Novo Sistema de Contagem de Tempo, o recebimento dos documentos necessários para fazer a certidão de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval

- NÃO era obrigatório conferir nenhuma das informações juntadas e EU NÃO conferia
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia de maneira aleatória, de acordo com a minha percepção e vontade
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia APENAS alguns itens que tinham grande frequência de erro
- NÃO era obrigatório conferir as informações, MAS eu conferia TODA a documentação juntada para evitar possíveis erros
- Era obrigatório conferir APENAS algumas informações específicas e EU conferia
- Era obrigatório conferir TODAS as informações juntadas e EU conferia
- Era obrigatório conferir TODAS as informações juntadas mas EU NÃO conferia

8. Quando a informação das documentações era conferida, essa conferência era feita como?*

Marcar apenas uma oval.

- Conferência da informação prioritariamente com a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP e a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação a partir do padrão de normas internas que precisavam ser seguidas (check list)
- Conferência da informação prioritariamente com banco de dados internos do setor
- Não sei responder, pois não fazia a conferência
- Outro: _____

9. Você fazia, antes do novo sistema, algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo? *

Marcar apenas uma oval.

- Fazia registros manuais em pasta própria
- Fazia registros em planilhas de excel
- Fazia registros em sistemas próprios do setor
- Não fazia nenhum registro das informações das contagens de tempo, apenas

repassava as informações

Outro: _____

10. Como era feito o envio de dados/informações e a comunicação entre o seu setor, o servidor e as Diretorias de Pessoal? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

Via email

Via tramitação interna/malote

Via telefone

Via correios

Via contato pessoal

Via sistema

Outro: _____

11. Como era feito o armazenamento das informações contidas na certidões de contagem de tempo emitidas? *

Marcar apenas uma oval.

As informações das certidões eram armazenadas em pastas físicas e armários

As informações das certidões eram armazenadas em planilhas de excel do setor

As informações das certidões eram armazenadas em um sistema interno do setor (SISAP e etc...)

As informações das certidões eram armazenadas tanto em pastas físicas como em ambiente virtual (excel, sistema interno...)

As informações NÃO eram armazenadas em nenhum lugar, apenas repassadas a frente

Outro: _____

12. Existia algum tipo de manual que padronizava os processos de contagem de tempo para a DCGT, que ajudava guiar suas atividades? *

Marcar apenas uma oval.

Sim, utilizava esse manual regularmente

Sim, mas não utilizava esse manual

Não. Quando precisava de ajuda me recorria aos meus colegas de trabalho ou chefia

Não, nunca precisei desses manuais

13. A divulgação de informações (andamento do processo, dúvidas e etc) para os solicitantes de certidões era feita de qual maneira? *

Marcar apenas uma oval.

- A divulgação de informações é feita apenas quando solicitada
- A divulgação de informações é feita de maneira espontânea
- Não é feita de maneira espontânea. Tinha uma programação pré estabelecida
- Outro: _____

NOVO SISTEMA DE CONTAGEM DE TEMPO

É IMPORTANTE que você se lembre que as respostas devem ser dadas pensando em como o processo de contagem de tempo está sendo feito HOJE, DEPOIS DO NOVO Sistema de Contagem de Tempo.

- 14. Dentre as FONTES de dados e informações para o processo de contagem de tempo abaixo relacionadas, marque aquela que você MAIS usa (depois da implantação do novo sistema de contagem de tempo). Marque ATÉ 3 alternativas.***

Marque todas que se aplicam.

- SISAP
- Documentos enviados pelo próprio servidor (via correios, email...)
- Planilhas internas/banco de dados
- Pastas Funcionais
- Contato pessoalmente direto com o servidor solicitante
- Outro: _____

- 15. Quais são os principais RECURSOS TECNOLÓGICOS utilizados durante o processo de contagem de tempo atual? Marque ATÉ 3 alternativas.***

Marque todas que se aplicam.

- Novo Sistema de Contagem de Tempo
- Planilhas de excel (para controle)
- Email (para comunicação com as Diretorias de Pessoal e servidores)
- SISAP (para alimentação de dados)
- Nenhum. É feito manualmente, com nenhum auxílio de recursos tecnológicos, apenas processo físico
- Outro: _____

- 16. Atualmente, como é feito por você o recebimento dos documentos necessários para fazer a certidão de contagem de tempo? ***

Marcar apenas uma oval.

- NÃO é obrigatório conferir nenhuma das informações juntadas e EU NÃO confiro
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro de maneira aleatória, de acordo com a minha percepção e vontade
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro APENAS alguns itens que tinham grande frequência de erro
- NÃO é obrigatório conferir as informações, MAS eu confiro TODA a documentação juntada para evitar possíveis erros
- É obrigatório conferir APENAS algumas informações específicas e EU confiro
- É obrigatório conferir TODAS as informações juntadas e EU confiro
- É obrigatório conferir TODAS as informações juntadas mas EU NÃO confiro

17. Atualmente, quando a informação das documentações é conferida, essa conferência é feita como? *

Marcar apenas uma oval.

- Conferência da informação prioritariamente com a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP
- Conferência da informação prioritariamente com o SISAP e a pasta funcional do servidor solicitante
- Conferência da informação a partir do padrão de normas internas que precisam ser seguidas (check list)
- Conferência da informação prioritariamente com banco de dados internos do setor
- Não sei responder, pois não faço a conferência
- Outro: _____

18. Atualmente, como é feito o envio de dados/informações e comunicação entre o seu setor, o servidor e as Diretorias de Pessoal? Marque ATÉ 3 alternativas. *

Marque todas que se aplicam.

- Via email
- Via tramitação interna/malote
- Via Novo Sistema de Contagem de Tempo
- Via telefone
- Via correios
- Via contato pessoal
- Outro: _____

19. Atualmente, como é feito o armazenamento das informações contidas na certidões de contagem de tempo emitidas? *

Marcar apenas uma oval.

- As informações são armazenadas em pastas físicas e armários As informações são armazenadas em planilhas de excel do setor
- As informações são armazenadas no Novo Sistema de Contagem de Tempo
- As informações são armazenadas apenas em ambientes virtuais (Novo Sistema de Contagem de Tempo, Sisap, planilhas de excel...)
- As informações são armazenadas tanto em pastas físicas como em ambiente virtual (excel, sistema interno...)
- As informações NÃO são armazenadas em nenhum lugar, apenas repassadas a frente
- Outro: _____

20. Atualmente, você faz algum tipo de controle e organização da emissão das certidões de contagem de tempo, para além do que já é feito no Novo Sistema de Contagem de Tempo?*

Marcar apenas uma oval.

- Faço registros manuais em pasta própria
- Faço registros em planilhas de excel
- Faço registros em sistemas próprios do seu setor
- Não faço nenhum registro das informações das contagens de tempo, apenas repasso as informações
- Outro: _____

21. Existe algum tipo de manual que padroniza os processos de contagem de tempo para a DCGT depois do novo sistema, que ajuda guiar suas atividades? *

Marcar apenas uma oval

- Sim, utilizo esse manual regularmente
- Sim, mas não utilizo esse manual
- Não. Quando preciso de ajuda me recorro aos meus colegas de trabalho ou chefia
- Não, nunca precisei desses manuais

22. Atualmente, a divulgação de informações (andamento do processo, dúvidas e etc) para os solicitantes de certidões é feita de qual maneira?*

Marcar apenas uma oval.

- A divulgação de informações é feita apenas quando solicitada A divulgação de
-

informações é feita de maneira espontânea

As informações possuem uma programação de divulgação através do Novo Sistema de Contagem de Tempo

Outro: _____

23. Hoje, quantos pedidos possuem na sua caixa de entrada do Novo Sistema de Contagem de Tempo? *

Marcar apenas uma oval.

Menos que 10 pedidos

Mais que 10 pedidos e menos que 20 pedidos

Acima de 20 pedidos