

ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO

Curso Superior de Administração Pública

Guilherme Augusto Pessoa de Castro

O SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS DE MINAS GERAIS (SCDP-MG) COMO FERRAMENTA DE APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO GOVERNAMENTAL: Análise das principais contribuições do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados.

Belo Horizonte

2017

Guilherme Augusto Pessoa de Castro

O SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS DE MINAS GERAIS (SCDP-MG) COMO FERRAMENTA DE APOIO AO PROCESSO DECISÓRIO GOVERNAMENTAL: Análise das principais contribuições do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados.

Trabalho de Monografia apresentado ao Curso Superior de Administração Pública da Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho, como requisito para conclusão de curso.

Orientadora: Prof.(a) Simone Dufloth

Belo Horizonte

2017

C355s Castro, Guilherme Augusto Pessoa de.
O Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG) como ferramenta de apoio ao processo decisório governamental [manuscrito]: análise das principais contribuições do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência públicas a partir do centro de serviços compartilhados / Guilherme Augusto Pessoa de Castro. – 2017.
[9], 62 f.: il.

Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2017.

Orientadora: Simone Dufloth
Bibliografia: f. 63-68

1. Concessão de diária. 2. Transparência administrativa. 3. Internet na administração. 4. Sistema de informação gerencial. I. Dufloth, Simone. II. Título.

CDU 35.073.52:681.3.02(815.1)

Guilherme Augusto Pessoa de Castro

O sistema de concessão de diárias e passagens (SCDP-MG) como ferramenta de apoio ao processo decisório governamental: Análise das principais contribuições do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados.

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

Área de concentração: Estado e Políticas Públicas

Aprovada na Banca Examinadora

Prof. Dra. Simone Cristina Dufloth (orientadora) - Fundação João Pinheiro

Prof. Dr. Leonardo Barbosa de Moraes (avaliador) - Fundação João Pinheiro

Me. Caio César Soares Gonçalves (avaliador) - Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte, 26 de junho de 2017.

Aos meus pais, Maria e Sérgio, cujo apoio foi fundamental para a realização deste trabalho e também de todo o percurso acadêmico.

AGRADECIMENTOS

À minha família, pela paciência e apoio dispensado durante estes anos de curso;

Aos meus amigos de Colégio Santa Maria, cuja amizade se fez fortalecer mesmo depois de tanto tempo de formados;

Aos meus amigos da Polícia Militar de Minas Gerais, onde eu destaco o meu amigo Rafael e minha amiga Gabriela;

Aos meus amigos do XXXII CSAP pela companhia durante estes quatro anos;

Aos amigos e funcionários da Fundação João Pinheiro, que tornaram essa passagem a mais prazerosa possível;

Aos meus amigos da Academia Água Viva, pessoas que me acompanharam desde minha tenra infância;

Aos meus amigos do projeto Rondon, em especial à Jéssica Vendruscolo, cuja dedicação e perseverança me são inspiradores;

A Ayrton Senna da Silva, cujos feitos ainda inspirarão gerações por gerações;

À minha orientadora, Simone Dufloth, pelos ensinamentos, paciência e apoio neste momento tão ímpar da vida acadêmica;

Aos servidores do Centro de Serviços Compartilhados, pela recepção e pelos conhecimentos transmitidos,

E a Deus, onde sem Ele nada disso seria possível.

“O fato de eu ser brasileiro só me enche de orgulho. ”

(Ayrton Senna da Silva)

“Travessia perigosa, mas é a da vida. Sertão que se alteia e abaixa. ”

(João Guimarães Rosa)

RESUMO

A implementação e posterior uso de tecnologias da informação pelo setor público contribui para a melhoria de seus processos rotineiros. O presente trabalho tem por objetivo analisar as principais contribuições trazidas pela introdução do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP-MG) no âmbito da administração pública mineira, por intermédio do Centro de Serviços Compartilhados da Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (CSC/SEPLAG), à luz dos conceitos de e-transparência e e-administração públicas. Trata-se de uma pesquisa descritivo-exploratória com abordagem qualitativa dos dados baseada em levantamento bibliográfico, documental e de campo, com realização de entrevistas, acerca do uso de novas tecnologias de informação e comunicação pelo setor público e, especificamente, do novo Sistema de Concessão de Diárias e Passagens pelo governo de Minas Gerais. Os resultados obtidos pela pesquisa demonstram as evoluções trazidas pelo SCDP-MG e também as potenciais contribuições que este sistema poderá trazer para o governo de Minas na perspectiva da e-transparência e da e-administração pública, mas evidenciam também aspectos limitadores.

Palavras-chave: SCDP-MG, e-administração, e-transparência, diárias de viagem.

ABSTRACT

The implementation and subsequent use of information technology by the public sector contributes to the improvement of its routine processes. The objective of this study is to analyze the main contributions made by the introduction of the Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP-MG) in the scope of the Minas Gerais public administration, through the Centro de Serviços Compartilhados of the Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (CSC / SEPLAG), in the light of the concepts of e-transparency and public e-administration. This is a descriptive-exploratory research with a qualitative approach to the data based on a bibliographical, documentary and field survey, with interviews, about the use of new information and communication technologies by the public sector and, specifically, the new System of Concession of Daily and Passes by the Minas Gerais government. The results obtained by the research demonstrate the evolution brought about by the SCDP-MG and also the potential contributions that this system can bring to Minas Gerais government in the perspective of e-transparency and public e-administration, but also evidence limiting aspects.

Keywords: SCDP-MG, e-administration, e-transparency, travel diaries.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Tela de Cadastro de Viajantes no SCDP-MG – 2017.....	41
Figura 2 – Tela dos Roteiros do Cadastramento de Viagens no SCDP-MG – 2017.....	42
Figura 3 – Tela da Posição do Processo de Concessão de Diárias de Passagens no fluxo de andamento da solicitação de diárias de viagens a serviço do Centro de Serviços Compartilhados do governo de Minas Gerais – 2017.....	44
Figura 4 – Relatórios possíveis de visualização e exportação do SCDP-MG - 2017.....	45
Figura 5 – Gráfico de valor total da viagem e valor total de dias de viagem por CPF dos servidores públicos e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.....	54
Figura 6 – Mapa de manchas dos destinos das viagens realizadas por servidores e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.....	55
Figura 7 – Modal de transporte mais utilizado para as viagens de servidores e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.....	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 GOVERNO ELETRÔNICO E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	15
2.1. Governo eletrônico: conceitos e principais características nas perspectivas da e-administração pública e da e-transparência	15
2.1.1. Níveis organizacionais no setor público, processo decisório e e-administração pública.....	23
2.1.2 E-transparência pública e disseminação de dados e informações.	26
2.2. Sistemas de Informações Gerenciais: conceitos e principais soluções tecnológicas no contexto do setor público	29
2.2.1. Sistemas de informação gerencial: Conceito e definições.....	29
2.2.2. Principais soluções tecnológicas do contexto do setor público disponíveis atualmente.....	32
3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS NO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS	35
3.1 O Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG)	36
3.1.1. Histórico da implantação do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG)	37
3.2. Características, funcionalidades e sistemática de funcionamento do SCDP-MG para o processo de concessão de diária e compra de passagens pelo Centro de Serviços Compartilhados.	38
4 METODOLOGIA	46
5. O SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DO SCDP PARA A E-ADMINISTRAÇÃO E E-TRANSPARÊNCIA PÚBLICAS A PARTIR DO CENTRO DE SERVIÇOS	

COMPARTILHADOS: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	48
5.1. Usos e aplicações do SCDP-MG no Centro de Serviços Compartilhados: análise das principais contribuições existentes do sistema para o processo de concessão de diárias.....	48
5.2. Principais contribuições potenciais do SCDP para o CSC dentro das perspectivas de e-administração e e-transparências públicas.	52
5.3 Facilitadores e dificultadores da ampliação da contribuição do SCDP-MG no CSC.....	58
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	61
7. REFERÊNCIAS	63

1 INTRODUÇÃO

A evolução da informática ao longo dos anos contribuiu diretamente para o aprimoramento das relações entre a sociedade e o governo. O maior fruto da informática, a Internet, aproximou a relação das pessoas entre si e, em um segundo momento, o vínculo destas pessoas – os cidadãos – com o Estado.

Do desenvolvimento destas relações surgiu o conceito de governo eletrônico ou e-gov, que em princípio se relacionava apenas à prestação de serviços por parte do Estado via internet. Em seguida, este conceito foi ampliado para além da simples prestação de serviços on-line.

Posteriormente, o termo governo eletrônico passou a englobar outros conceitos, como a melhoria de processos da administração, aumento da eficiência e governança, transparência e accountability; integração entre governos; elaboração e monitoramento de políticas públicas; participação democrática. (LEITE, 2015, locais do Kindle 505-507):

O conceito de governo eletrônico se relaciona com a adoção de tecnologias de comunicação e informação (TIC) por parte do corpo burocrático dos Estados, visando a modernização dos seus procedimentos e o ganho de eficiência. Para isso, a administração pública utiliza sistemas de informação computadorizados, capazes de produzir e processar dados a fim de transformá-los em informações relevantes para seus gestores e para a sociedade civil.

Valendo-se das informações produzidas pelos sistemas de informática, os gestores têm subsídios importantes para a tomada de decisões mais acuradas e, como consequência, um melhor fornecimento de serviço público para a população. A população, por sua vez, possui como retorno conhecimentos mais transparentes sobre o Estado e a possibilidade de um controle civil mais eficiente deste ente.

Em Minas Gerais, o governo do Estado lança mão de diversos sistemas informatizados para a realização de suas rotinas e processos, e estes colaboram com a produção de dados e a transformação destes em informações. Sistemas como o Sistema de Administração de Pessoal (SISAP), Sistema de Administração de Materiais e Serviços

(SIAD) e o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) utilizados pela administração pública mineira são exemplos de sistemas que atuam conforme o dito antes. (PENIDO, 2015)

Dentro dessa lógica para a concessão de diárias e compra de passagens para os servidores e colaboradores eventuais do estado de Minas Gerais, o governo mineiro, por intermédio do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), trouxe, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão do governo federal, o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP). Os objetivos do novo sistema são, segundo o Decreto 47.045 de 14 de setembro de 2016, que dispõe sobre as viagens a serviço e a concessão de diárias em Minas Gerais, o gerenciamento de solicitações, pagamentos de diárias, concessão de passagens e registro de prestações de contas.

Dentro do seu objetivo, o SCDP-MG trata-se de um sistema informatizado que registra, organiza, trata, disponibiliza e armazena dados e informações sobre o processo de concessão de diárias e compra de passagens no âmbito do governo do estado de Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2016)

O governo de Minas Gerais espera, com a implementação do novo sistema, finalizada no dia 15 de setembro de 2016, ganhos de eficiência nas atividades relacionadas a este, e também que este sistema seja capaz de fornecer informações relevantes para a tomada de decisões do corpo estratégico, tático e operacional das secretarias e órgãos que o utilizam. (COSTA JÚNIOR, 2017)

Nesta linha, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Quais as principais contribuições do SCDP para a e-administração e e-transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados?

O Centro de Serviços Compartilhados (CSC) foi implementado como uma opção facilitadora para as demais secretarias e órgãos do Estado ao concentrar serviços comuns a esses entes em apenas uma subsecretaria. Visando ganhos potenciais e diminuição de custos operacionais, este órgão vinculado à Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), concentrou vários processos em sua área de atuação.

O processo de concessão de diárias e compras de passagens, em um primeiro momento, seguiu a mesma lógica, tendo seus pedidos de compra de passagens e concessão de diárias centralizados no CSC para as secretarias e órgãos que se localizavam dentro da Cidade Administrativa. Aqueles órgãos que se localizam fora da Cidade Administrativa faziam este processo através de métodos próprios.

Contudo, a complexidade das operações relacionadas aos processos citados acima dificultava a assunção destas atividades pelo CSC, uma vez que a centralização destes processos tornou suas execuções mais demoradas em comparação à metodologia anterior, o que gerava também retrabalho e a possibilidade de atrito entre os servidores. (COSTA JÚNIOR, 2017)

Com a implementação do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens, houve o advento de uma situação nova dentro do CSC: o processo de compra de passagens e concessão de diárias seria feito diretamente por cada secretaria e órgão, através do sistema, cabendo ao CSC o papel de gestor central, monitorando e gerindo as atividades das demais secretarias e órgãos da administração pública mineira. (MINAS GERAIS, 2016)

Com uma massa de dados que abrange todas as operações de concessão de diárias e compra de passagens, e, também com a possibilidade de exportação destes dados via relatórios de sistema, a nova realidade – o uso do SCDP-MG – poderá trazer ganhos de eficiência para o governo ao utilizar as informações disponibilizadas pelo sistema.

Portanto, o presente trabalho se motiva em analisar e estudar, através de entrevistas semiestruturadas, análise documental e bibliográfica e também por observação direta, as principais contribuições do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados no Governo de Minas Gerais no que tange a atividade de concessão de diárias e compra de passagens, e tem os seguintes objetivos:

Em uma perspectiva mais ampla, analisar o potencial de contribuições do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP-MG) para a e-administração e e-

transparência públicas a partir do Centro de Serviços Compartilhados do Governo de Minas Gerais.

Já em uma perspectiva mais específica, este trabalho de conclusão de curso terá os seguintes objetivos:

- a) Identificar as principais contribuições existentes do SCDP-MG no âmbito do CSC (sistema de armazenamento e de centralização de registros)
- b) Identificar as principais contribuições potenciais do SCDP-MG para o CSC dentro das perspectivas de e-administração e e-transparências públicas.
- c) Identificar principais facilitadores e/ou dificultadores para ampliação do potencial de uso do SCDP-MG para a e-administração e e-transparência pública.

2 GOVERNO ELETRÔNICO E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Nesta seção do presente trabalho, buscar-se-á a definição do conceito de governo eletrônico e suas implicações na administração pública e também no processo de transparência pública, e também terá por objetivo delimitar a compreensão de sistemas de informações gerenciais e suas aplicações no setor público.

2.1. Governo eletrônico: conceitos e principais características nas perspectivas da e-administração pública e da e-transparência.

O conceito de governo eletrônico não é uma definição consensual e finalizado, gerando ainda debates no meio acadêmico que enriquecem o entendimento do termo em questão. Há autores que utilizam o termo como a modernização da administração pública ao vincular esta ao uso de ferramentas de tecnologia da informação. Outros autores colocam o termo em questão como a prestação de serviços públicos por meio da rede mundial de computadores.

A ideia de governo eletrônico, embora associada ao uso de tecnologia de informação no setor público, ultrapassa essa dimensão. Em alguns casos, está vinculada à modernização da administração pública por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação (TICs) e na melhoria da eficiência dos processos operacionais e administrativos dos governos. Em outros casos, está claramente associada ao uso de internet no setor público para prestação de serviços públicos eletrônicos. (AGUNE E CARLOS, 2005; OSBORNE, 1997; RONAGHAN, 2002; MEDEIROS, 2004; GRANT E CHAU, 2005, *apud* DINIZ ET AL, 2009)

Como pode ser visto, a definição de governo eletrônico passa por discussão sobre sua abrangência nos processos da administração pública, mas também, em outra dimensão, posta-se como a inclusão do cidadão no poder público, através da transparência e cidadania.

Chain et al analisa que o governo eletrônico não é apenas a automatização e disponibilização na internet de serviços públicos. Para eles, governo eletrônico é algo muito mais abrangente, com a utilização das TICs para ampliar a cidadania e a transparência do setor público. Para Ferrer, a definição mais apropriada para governo eletrônico é “o fornecimento de informações, bens e serviços por meio de tecnologias da informação e comunicação, o que proporciona aos cidadãos mais

confiança, segurança, eficiência e transparência. (CHAIN ET AL, 2004; FERRER, 2005 *apud* LEITE, 2015, Locais do Kindle 515)

Netto, Fischer e Gouvêa (2005) elaboraram uma descrição para governo eletrônico, onde estes definem que se trata de um governo aberto e ágil, buscando atender melhor a sociedade através de recursos tecnológicos, e, por consequência, ampliando a cidadania, transparência da gestão pública, o controle popular sobre as ações do poder público, além de democratizar o acesso dos cidadãos aos meios eletrônicos.

Já para Dreyfuss, em uma entrevista para a Revista Tema, de publicação feita pela empresa Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), expôs sua visão de governo eletrônico da seguinte forma:

A transformação das relações internas e externas do setor público, por meio de operações apoiadas em Tecnologia da Informação, Telecomunicações e Internet, com o objetivo de melhorar os serviços prestados ao cidadão, aumentar sua participação no governo e na sociedade, e tornar eficiente seus serviços internos. Por isso deve estar voltado à melhoria do serviço para o cidadão e para a sociedade, agregar valor às atividades típicas de governo e, não menos importante, proporcionar maior retorno político para todos. (DREYFUSS, 2002, p. 3)

Ainda sobre este tema, o governo brasileiro mantém um sítio eletrônico, www.governoeletronico.gov.br, onde se concentra informações sobre este o histórico sobre a evolução do governo eletrônico no Brasil. Neste site, encontra-se a seguinte elucidação:

O conceito de Governo Eletrônico surge a partir de aspectos oriundos da evolução da TIC, especialmente a Internet, constituindo novas formas de relacionamento da Administração Pública com a sociedade e vice-versa, evidenciando a prestação de serviços sem a necessidade da presença física. (BRASIL, 2015)

Desta forma, entende-se, após análise dos autores trazidos, por melhor definição do termo governo eletrônico como não apenas a simples prestação de serviços públicos via web, mas também a evolução e modernização da administração pública ao incorporar nos seus processos as soluções em tecnologia de informação e comunicação.

Importante ressaltar e explicar outro termo em voga, a governança eletrônica. Embora muitas semelhanças sejam encontradas no conceito destes dois

termos, eles não são sinônimos. Jardim (2004) define o termo e-government (governança eletrônica) em:

O termo e-governance (governança eletrônica) centra-se em uma visão ampla de governabilidade, sinalizando como opera, trabalha e se organiza a sociedade à qual o governo deve assegurar o acesso e a participação em diversas redes de informação. Possui um sentido mais amplo e abarca o conceito de e-government, o qual teria como foco as tarefas gerenciais que conduzem à interação cidadania-governo (Gartner, 2000). Do ponto de vista estritamente tecnológico, o E-gov visaria o cidadão como um ponto a conectar dentro de uma rede, enquanto a governabilidade eletrônica asseguraria o acesso e participação dos cidadãos individual e coletivamente dentro das redes governamentais. (p. 6-7)

A governança eletrônica não diz respeito a mudanças estruturais no Estado, como o termo governo eletrônico sugere. A governança eletrônica está relacionada com empoderamento do cidadão no processo decisório através de ferramentas de comunicação que o possibilitem para tal. Para Frey (2002, p. 35) “Nessa abordagem de governança emancipatória a ênfase está no aumento de poder social, ou seja, a inclusão e o fortalecimento dos não poderosos nos processos de tomada de decisão política”.

Percebe-se, então, que o termo governo eletrônico, segundo os autores, está ligado às mudanças estruturais trazidas pela evolução dos meios de comunicação e da internet, enquanto o termo governança eletrônica está relacionado com o processo de participação do cidadão nas decisões do poder público através dos meios de comunicação disponíveis.

Para o bom entendimento da evolução da expressão governo digital, faz-se necessário a delimitação dos atores que interagem sob o conceito de e-gov., ou seja, aqueles com quem a administração pública deseja se relacionar ao implementar ferramentas de tecnologia da informação e comunicação, podendo ser:

- a) G2B (Governo-Empresas) – caracterizada pela interação do governo com as empresas do setor privado na troca de informações e processamento de transações eletrônicas, buscando reduzir ao máximo as barreiras para se fazer negócios com o governo;
- b) G2C (Governo-Cidadão) – caracterizada pela interação do governo, de forma ampla e completa, com o cidadão, provendo a ele informações e serviços públicos que atendam as suas necessidades de contribuinte, controlador das ações de governo, beneficiário e usuários

dos serviços públicos ao longo de ciclo da vida – infância, adolescência, maioridade e terceira idade;

c) G2E (Governo-Servidor Público) – caracterizada pela interação do governo com os funcionários do serviço público, provendo informações e prestação de serviços necessários para o desenvolvimento de suas atividades profissionais e benefícios decorrentes da sua relação com o governo;

d) G2G (Governo-Governo) – caracterizada pela interação dos diferentes agentes governamentais e governos nas diferentes esferas (municipal, estadual e federal), provendo informações, prestação de serviços e processamento de transações para o desenvolvimento de suas atividades. (BARBOSA et. al, 2004, p. 6-7)

O desenvolvimento do e-governo, segundo Firjan (2002, *apud* JARDIM, 2007), passa por quatro distintos estágios de evolução, onde, no primeiro momento, acontece a construção e disponibilização de sítios de internet para a divulgação de notícias e informações do meio governamental para os interessados nestas publicações. Posteriormente, a comunicação se torna bilateral, com o domínio on-line governamental passando a receber informações por parte dos cidadãos, empresas ou outros entes governamentais. Já na terceira etapa, as interações começam a se tornarem mais complexas, com a possibilidade da transação monetária entre os atores (pagamento de contas de empresas públicas e impostos), a possibilidade de matrícula em escolas públicas de forma virtual, entre outros. Por último, na quarta etapa, o sitio eletrônico do governo oferece todo o portfólio de serviços públicos, e estes aparecem não mais divididos por ministérios ou secretarias, mas sim por temas. Ou seja, até a própria divisão clássica do governo é transformada para atender ao cidadão.

No que tange a essas mudanças trazidas pelo desenvolvimento do governo eletrônico, importante também dissertar sobre as dimensões do e-gov. Para Leite (2015) existem três dimensões de e-gov: a e-administração, o e-serviços e a e-democracia.

Para Cunha e Miranda (2010), a e-administração pública consiste na “melhoria da gestão de recursos e dos processos governamentais com o uso de TIC e melhoria da formulação, implementação, monitoramento e controle das políticas públicas”.

Corroborando com esta visão sobre a e-administração pública, Silva *apud* Leite (2015) traz o seguinte conceito:

Tornar os processos da administração pública mais efetivos (eficientes e eficazes) utilizando os recursos eletrônicos, assim respeitando os critérios de redução de custos e adequação às necessidades dos cidadãos, é o princípio da e-Administração Pública. (locais do Kindle 548-550)

Desta forma, à luz do exposto acima, pode-se caracterizar as principais funções administrativas disponibilizadas pelos e-gov's., que, segundo Pinto e Fernandes (2005), são: a prestação de serviços e informações de forma eletrônica, a regulamentação das redes de internet, no que tange a certificação eletrônica, a governança e a tributação, a transparência das contas públicas e publicização dos atos administrativos do governo, fornecimento de ensino à distância e serviço de disponibilização de acervos de livros digitais, difusão de culturas locais e regionais, compras públicas feitas através de sítios disponibilizados pelo governo e estímulo aos e-negócio através da criação e fomentação de ambientes digitais seguros.

Além dos fatores descritos acima, o uso e aprimoramento das ferramentas de tecnologia de informação e comunicação na administração pública também favorece a publicização de seus atos e o acesso deste a todos, e, desta forma, provendo e fomentando a transparência pública.

Vieira e Santos (2010) corroboram com a visão sobre as facilidades trazidas pelas novas tecnologias no processo de disseminação das informações públicas:

[...]a tecnologia da informação é possível transmitir as informações com maior rapidez e com precisão a todos os usuários, podendo estes participar de forma ativa no acompanhamento e no controle das ações governamentais. (p. 6)

A publicidade dada aos atos da administração pública utilizando ferramentas de TIC é chamada de e-transparência onde Gongolidis, Kalloniatis e Kavakli¹ (2014, p. 153, tradução nossa) a define como “[...] o uso de TIC para a manipulação ou provimento de informações e ferramentas para os passos ligados ao fluxo da transparência.”

¹ Texto original: “[...] As a result, eTransparency is the use of ICT for handling or providing information or tools for those steps related to transparency flow.”

Segundo Heeks (2008), há vários níveis de e-transparência pública. No primeiro nível, há apenas a publicação de informações básicas de uma determinada área do governo. Um nível mais adiante, há a possibilidade de automação de alguns procedimentos da administração pública e a criação e disponibilização de relatórios sobre os procedimentos automatizados. No terceiro nível há a disponibilização de relatórios detalhados sobre as decisões e ações do setor público. Já no quarto nível há a possibilidade de comparar o desempenho dos funcionários públicos com índices de qualidade pré-estabelecidos. Por fim, no quinto nível chega-se à possibilidade de se haver algum mecanismo de controle por parte do cidadão-usuário das tecnologias disponibilizadas pela administração pública sobre os servidores públicos.

Ainda conforme Heeks (2008), o quinto nível descrito acima relaciona-se com o conceito de *accountability*. Para o referido autor, não se deve confundir o termo e-transparência com o termo *accountability*. O primeiro termo refere-se a apenas a publicação das informações do cotidiano da administração pública, enquanto o segundo se refere à possibilidade de ação do cidadão face o acesso e conhecimento das informações disponíveis. A possibilidade de se fazer *accountability* é um produto da e-transparência.

A e-transparência pode ser colocada dentro do escopo da dimensão da e-democracia, onde Leite (2015) considera a transparência pública e a *accountability* promovida pelo uso de ferramentas públicas como um fator importante para o fortalecimento dos fundamentos da democracia e a possibilidade de controle do poder público pelo cidadão.

Ainda sobre a e-democracia, o uso das tecnologias de comunicação e informação aumenta a possibilidade de participação do cidadão nas discussões de projetos públicos de seu interesse, que os afetem diretamente ou não. Para Stanley e Weare *apud* Araújo et al (2013):

A e-democracia está ligada à participação política dos cidadãos, ou seja, à sua capacidade de proximidade com o centro decisório do Estado sejam através de fóruns de discussões, encaminhamentos para

ações diretivas (sugestões) ou outras formas de participações virtuais, criando assim formas de envolvimento com o cidadão. (p. 81)

Estas formas de utilização das tecnologias de informação e comunicação para o fortalecimento da atuação popular nas deliberações do poder público é conhecida por e-participação. A Organização das Nações Unidas traz por objetivos da e-participação o aperfeiçoamento do acesso dos cidadãos às informações e serviços públicos e a promoção da participação nas tomadas de decisões do governo.

As principais ferramentas de integração do cidadão são a criação de sites de consultas públicas ou utilização das redes sociais para tal fim, ouvidorias públicas através de *call center*, entre outros. Porém, é importante que os cidadãos-alvo desta política de e-participação sejam capazes de operar as ferramentas disponibilizadas, ou, nas palavras de Guidi (2000):

A “e-participação” informada e crítica do cidadão deve ser fomentada e facilitada pelo fornecimento de comunicação e serviços interativos, e principalmente recursos de informação realmente inteligíveis e claros; em outras palavras, capazes de falar sua língua, ou a língua de determinados grupos ou categorias, se grupos-alvo estiverem claramente identificados. (p. 54)

Neste sentido, a Organização das Nações Unidas² (tradução nossa) traz um informe explicativo sobre os componentes da e-participação, que a saber são:

E-informação: Promover a participação através do fornecimento de informações da administração pública aos cidadãos, sob demanda ou não;

E-consulta: Engajar os cidadãos a colaborar e deliberar sobre políticas públicas e serviços públicos;

e-decisão: Capacitar os cidadãos através da possibilidade de decisão no desenho das opções de políticas públicas e na coprodução nos componentes e nas formas de entrega dos serviços públicos. (2017)

² Texto original: “E-information: Enabling participation by providing citizens with public information and access to information without or upon demand;

E-consultation: Engaging citizens in contributions to and deliberation on public policies and services;

E-decision-making: Empowering citizens through co-design of policy option and co-production of service components and delivery modalities.”

Ojo, Janowski e Estevez³ (2007, tradução nossa) também traz os componentes ditos acima, os quais os autores chamam de variáveis de acesso à e-participação. As definições destes autores são:

E-informação: Disponibilidade de políticas, programas, orçamento, leis, regulamentações e ferramentas para ajudar a disseminação da informação.

E-consulta: Locais para a discussão online sobre as políticas públicas e acesso em tempo real de vídeos e áudios de reuniões públicas e;

E-decisão: Fazer possível para os cidadãos a expressão de suas preferências nos processos de decisão online e a possibilidade de receber retornos sobre suas decisões. (p. 317)

Dentro desse escopo de e-participação e e-decisão, podem-se citar, no Brasil, exemplos como as consultas populares (através de votação e possibilidade de comentários) feitas pelos poderes legislativos em seus sítios de internet e também através das redes sociais. Por e-decisão, tem-se a votação on-line dos orçamentos participativos e também o processo eletrônico de voto, através da urna eletrônica nas eleições a cada dois anos.

Por fim, chega-se à dimensão dos e-serviços públicos. Essa dimensão se relaciona com a prestação de serviços públicos via web. Nas palavras de Leite (2015), o e-serviço público embarca a emissão de taxas, impostos e guias para seus respectivos pagamentos, a disponibilização de informações sobre o orçamento e planos de governo, além da disponibilização de serviços públicos via outras ferramentas de TIC, como telefonia fixa ou móvel, televisões digitais, entre outras.

Chahin et al (2004) exemplificam em seu livro alguns programas de disponibilização de e-serviços públicos. Na e-educação, os autores citam programas como o TV Escola, a educação online e à distância, entre outros. No que tange a e-saúde, os autores pontuam a criação do Hospital Virtual Brasileiro, criado em 1996 porém caindo

³ Texto Original: “e-Information - availability of policies, programmes, budget, laws, regulations and tools to aid information dissemination (such as web forums, chat rooms, mail lists and others), e-Consultation - places to discuss public policies online and real-time access to video and audio recordings of the public meetings, and e-Decision-Making - making possible for citizens to provide input to the decision-making process online, and providing feedback on the outcomes.”

em desuso e hoje sua página está praticamente abandonada. Por fim, os autores citam as experiências em e-segurança pública, e-judiciário e e-legislativo.

2.1.1. Níveis organizacionais no setor público, processo decisório e e-administração pública.

As ferramentas de tecnologia da informação têm a capacidade de auxiliar e transformar a maneira como as tomadas de decisões são feitas no âmbito do setor público, dando aos gestores maiores subsídios para que estes possam fazer suas escolhas, de acordo com a sua hierarquia na organização.

Os níveis organizacionais podem ser definidos como o grau de importância respectivo à cada pessoa ou grupo de pessoas e a influência que estas pessoas têm no controle da organização. De baixo para cima, à medida em que se sobe a pirâmide hierárquica, há o aumento da importância da pessoa respectiva a cada nível para a organização.

Para Bateman e Snell (1997) os níveis organizacionais são divididos em três: Estratégico, tático e operacional. Os administradores estratégicos são os altos gerentes de uma organização, como presidentes, diretores executivos e, no caso da administração pública, secretários, subsecretários e ministros de Estado. Já o nível tático é composto por gerentes intermediários ou gerentes de nível médio, como diretores e superintendentes. Já os administradores operacionais são gestores mais ligados à rotina operacional, como supervisores, gerentes e coordenadores.

Sobre o processo decisório, deve-se caracterizar primeiro o significado de decisão, onde, para Jones (1964, p. 23), é “um curso de ação eleito por quem decide como meio mais eficaz disponível para alcançar o objetivo, ou objetivos, o qual se está enfatizando para resolver o problema que o preocupa”.

Para Pereira e Fonseca (1997), a decisão é influenciada pelo contexto externo e interno à organização, e a pessoa executora do processo decisório também está condicionada à estas influências.

Bateman e Snell (1997), discorrem sobre o fato de o processo decisório envolver quatro distintos estágios, que a saber são: Identificar e diagnosticar o problema, elaborar soluções alternativas, avaliar as alternativas, fazer a escolha, implementar e avaliar a decisão. Para esses autores, um dos fatores cruciais para o sucesso da escolha feita é a confiança em ter os recursos e as habilidades para a resolução do problema em questão.

Maximiano (2000) versa sobre existir diferentes tipos de decisões, variando de acordo com o momento vivido pela organização, a urgência para se elaborar e efetivar a resposta, a natureza do problema, os impactos que a questão pode gerar, entre outros.

As decisões podem ser, então, segundo Maximiano (2000) classificadas de acordo com:

A familiaridade da organização face ao problema:

a) Programadas: Decisões repetitivas, rotineiras e familiares, que sempre exigem o mesmo tipo de resposta. Essas decisões podem ser levadas a um sistema de informação para a sua padronização.

b) Não-programadas: Decisões que envolvem problemas complexos e não rotineiros, cuja atenção dispensada à questão deve ser levada com bastante esmero, pois os impactos podem ser cruciais no andamento da organização.

De acordo com o seu nível hierárquico:

a) Decisões estratégicas: Envolvem as escolhas dos objetivos organizacionais e os métodos a serem aplicados para o logro do êxito. São tomadas pelo nível hierárquico mais alto e afetam a organização como um todo.

b) Decisões administrativas ou táticas: Decisões geralmente tomada pelos gerentes intermediários da organização, e discorrem sobre os modos de se implementar as decisões do nível estratégico.

c) Decisões operacionais: São as decisões tomadas do dia-a-dia da organização, envolvendo recursos e meios para a solução dos problemas levantados. Geralmente são deliberações tomadas no nível operacional, mas ocasionalmente podem ser tomadas pelo nível tático ou nível estratégico.

De acordo com o grau de participação das pessoas, podendo ser:

a) Decisões individuais: São decisões tomadas por apenas uma pessoa, podendo ser unilaterais ou consultivas. As decisões unilaterais são tomadas sem consulta prévia a demais pessoas, geralmente acontecendo em casos de emergências, conflitos ou para solucionar questões rotineiras. Já as decisões consultivas acontecem mediante consulta a outras pessoas da organização para mitigar falta de informações ou diminuir incertezas.

b) Decisões coletivas: São decisões tomadas por deliberação participativa entre os funcionários da empresa, geralmente entre o gerente e seu grupo de funcionários. Em alguns casos, podem acontecer sem a figura do gerente.

As decisões podem também ser classificadas em relação ao resultado que se espera delas, podendo ser:

a) Decisão satisfatória: Geralmente é a primeira solução que aparece satisfazendo os critérios de solução do problema. Este tipo de decisão é tomado quando se há pouco tempo e urgência para se fazer a decisão.

b) Decisões maximizadas: São decisões tomadas procurando o melhor resultado possível ao custo mais baixo. Inclui uma análise criteriosa de todas as alternativas e a escolha da que atende os critérios ditos acima.

c) Decisões otimizadas: Decisões apontadas como uma solução média, que atenda a diversos requisitos e objetivos. (p. 142 a 147)

Para a tomada de decisão de forma efetiva, é importante prezar pela qualidade da informação que subsidiará o processo decisório. Destaca-se então a importância das ferramentas de tecnologia e informação para a análise de dados, garantindo assim atributos que auxiliem os gestores em seus arbítrios. Guimarães e Évora (2004) ressaltaram em seus estudos a importância de sistemas informatizados para o auxílio no processo decisório:

No contexto da tomada de decisão e considerando seu valor, a informação tem sido empregada como mais um recurso para o desenvolvimento do processo de trabalho nas organizações. A produção interna da informação e a utilização de fontes externas à organização suscitam a criação de sistemas de informação para sua identificação e organização, propiciando condições mais adequadas para sua recuperação e utilização na tomada de decisão. (p. 75)

Percebe-se então a contribuição da e-administração pública – através do uso, fomento e aprimoramento de sistemas de informação – para os gestores públicos em seus processos de tomadas de decisão em seus mais variáveis níveis institucionais e face

aos mais diversos problemas, munindo-os de informações importantes para fomentar uma decisão mais acurada.

2.1.2 E-transparência pública e disseminação de dados e informações.

A Constituição Federal de 1988 traz em seu artigo 37, os princípios os quais a administração pública brasileira deve se basear. Um dos princípios expressos é o da publicidade, onde segundo Mello (2010) consiste em:

[...] o dever administrativo de manter plena transparência em seus comportamentos. Não pode haver em um Estado Democrático de Direito, no qual o poder reside no povo (art. 1º, parágrafo único, Constituição Federal), ocultamento aos administrados dos assuntos que a todos interessam, e muito menos em relação aos sujeitos individualmente afetados por alguma medida. (p. 114)

A transparência citada por Mello não foi posta pelo poder constituinte originário como apenas um fim em si mesmo. Possui também os objetivos de, segundo Torres (2004, Locais do Kindle 614-616), atacarem o estigma brasileiro da corrupção e fomentar o constante aperfeiçoamento da máquina estatal brasileira.

Faz-se necessário então conceituar o termo transparência, onde, “Considera-se transparência a democratização do acesso às informações em contraposição ao sigilo das mesmas.” (Tristão, 2002, pag. 8). A democratização descrita pelo autor encontra referência na Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), que em seu artigo XIX diz:

Toda pessoa tem direito à liberdade de opinião e expressão; este direito inclui a liberdade de, sem interferência, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e ideias por quaisquer meios e independentemente de fronteiras. (p. 5)

Desta forma, segundo Costa (2008, p. 18) o direito à informação consiste na possibilidade de receber, produzir e transmitir informações sem qualquer restrição, tornando público e transparente algo antes reservado e opaco.

A legislação brasileira sobre o acesso a informações governamentais e de empresas sob controle estatal evoluiu ao longo da história brasileira. Segundo Costa (2008), em tempos recentes, pós superação do regime cívico-militar, a primeira legislação encontrada versando sobre o tema foram os artigos quinto e 216 da Constituição da República: “Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem.” (BRASIL, 1988). Em 1991, durante o governo de Fernando Collor de Mello, houve a publicação da Lei n. 8159, também conhecida por ‘Lei de Arquivos’, que, em linhas gerais, regulamentou o direito de acesso à informação governamental e trouxe uma evolução no quesito à normatização deste direito, uma vez que, antes da promulgação da referida lei, era regulamentado por normas institucionais e, “deixando a critério dos responsáveis pelos arquivos a tarefa de liberá-los ou não ao público.” (COSTA, 2008, p.21).

Além da Lei de Arquivos e da Carta Magna, pode-se citar outras normas importantes no que diz respeito ao acesso à informação e à transparência dos dados do poder público.

Em primeiro lugar, destaca-se a Lei complementar nº 101, doravante chamada de Lei de Responsabilidade Fiscal, que versa sobre esse tema em seu artigo 48, ao exigir da administração pública a publicidade de seus gastos e receitas financeiros. Desta lei, exige-se da União, dos Estados e Municípios a ampla divulgação em meios eletrônicos de acesso público dos:

[...] planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos. (BRASIL, 2000)

Em um momento posterior, fora promulgada a Lei Complementar nº 131, atualizando e incorporando dispositivos da Lei de Responsabilidade Fiscal. Dentre os dispositivos alterados, destaca-se o parágrafo único do artigo 48, que passou a vigorar com a seguinte redação:

O art. 48 da Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000, passa a vigorar com a seguinte redação:

Art. 48.

Parágrafo único. A transparência será assegurada também mediante:

I – Incentivo à participação popular e realização de audiências públicas, durante os processos de elaboração e discussão dos planos, lei de diretrizes orçamentárias e orçamentos;

II – Liberação ao pleno conhecimento e acompanhamento da sociedade, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público; (BRASIL, 2009).

Dentro de suas proposições, então, a Lei de Responsabilidade Fiscal, acrescida dos dispositivos previstos na Lei 131/2009 visa, segundo Garcia (2011), permitir a sociedade a compreensão e o conhecimento das contas públicas sob a égide do princípio da transparência.

Em 2011, durante o governo de Dilma Rousseff, foi promulgada a Lei nº 12.527/2011, também conhecida por Lei de Acesso à informação. Em seu artigo 8º, a referida Lei possui o seguinte texto:

É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas (BRASIL, 2011)

O parágrafo segundo do referido artigo faz as seguintes ressalvas ao caput do artigo oitavo:

Para cumprimento do disposto no caput, os órgãos e entidades públicas deverão utilizar todos os meios e instrumentos legítimos de que dispuserem, sendo obrigatória a divulgação em sítios oficiais da rede mundial de computadores (internet). (BRASIL, 2011)

O governo brasileiro, em um sítio eletrônico que reúne assuntos sobre e-gov, discorre sobre os objetivos da referida lei:

A Lei nº 12.527/2011 regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas e cria mecanismos que possibilitam, a qualquer pessoa, física ou jurídica, sem necessidade de apresentar motivo, o recebimento de informações públicas dos órgãos e entidades. (BRASIL, 2015)

Desta forma, percebe-se como o ordenamento jurídico cria campo favorável ao uso de ferramentas TIC por parte do governo, fomentando, desta forma, a e-transparência. Torres et al (2004, Locais do Kindle 714-716) acreditam veementemente nos produtos que as ferramentas de tecnologia da informação possibilitam no que tange à transparência pública e à possibilidade de controle social dos funcionários públicos, independentemente do cargo que ocupem.

2.2. Sistemas de Informações Gerenciais: conceitos e principais soluções tecnológicas no contexto do setor público

Nesta seção do presente trabalho será feita uma revisão de trabalhos acadêmicos anteriores que versam sobre o tema abordado, dentre pesquisas, legislação, artigos científicos, livros, documentos, relatórios e monografias anteriores sobre os conceitos de sistemas de informação gerencial.

2.2.1. Sistemas de informação gerencial: Conceito e definições

Antes de se abordar o conceito de sistemas de informação gerencial, é necessário proceder ao detalhamento de como estes sistemas captam a informação através dos dados que lhe são inseridos. Silva, Ribeiro e Fernandes (2004) definem dados como os fatos em sua forma bruta, que poucos valores expressam além de si mesmos. Para os autores, a informação é o significado que o homem relaciona, de acordo com sua visão, aos dados que lhe são mostrados.

O propósito de se produzir e buscar informações, de acordo com Silva, Ribeiro e Fernandes (2004) é o de habilitar a organização a usar de forma racional e eficiente os recursos que ela utiliza para o alcance de seus objetivos.

Para que as informações produzidas e buscadas possam suprir de forma adequada os gestores e demais pessoas que farão uso destas, é essencial que estas tenham as características necessárias para o seu uso gerencial:

Precisão: A informação não contém erro. Uma informação imprecisa normalmente é originada por dados imprecisos que alimentam o processo;

Completa: A informação contém todos os fatos importantes;

Confiável: A confiabilidade da informação depende do método de coleta dos dados (fonte dos dados). Quanto mais precisa essa fonte, mais confiável a informação;

Relevante: Uma informação relevante é essencial na tomada de decisões;

Verificável: A informação pode ser conferida para assegurar que está correta;

Acessível: A informação deve ser facilmente acessível aos usuários autorizados, que podem obtê-la na forma correta e no tempo certo;

Segura: A informação deve ser segura para possibilitar o seu acesso apenas pelos usuários autorizados. (PINHEIRO, 2004, sp)

Para o provimento de informações com esta riqueza de qualidades, faz-se necessário, no mundo atual, o uso de ferramentas de tecnologia de informação. CRUZ (2008, p.20) define tecnologia da informação como “todo e qualquer dispositivo que tenha capacidade para tratar dados e ou informações, tanto de forma sistêmica ou esporádica, quer esteja aplicada no produto, quer esteja aplicada no projeto.”

Sobre sua própria definição, Cruz (2008, p. 20) ainda faz os seguintes apontamentos: “Como todo e qualquer dispositivo entenda-se por hardware, software, firmware ou qualquer outro elemento que permita o tratamento de dados e ou informações de forma cíclica, esporádica, mecânica ou automática.”

Laudon e Laudon (2014) explanam os conceitos de *hardware* e *software*. Para estes autores, *hardware* é a tecnologia empregada para o processamento dos *softwares* dentro de uma organização, podendo ser computadores de alto desempenho, computadores pessoais entre outros dispositivos que acessam os dados e à internet. Sobre *softwares*, os autores dividem o termo em duas categorias: *software* de sistema e *software* de aplicativos. O primeiro se relaciona a administração dos recursos e funções do computador, enquanto o segundo utiliza a capacidade do computador para a elaboração de uma tarefa específica. Segundo os autores, dentro desta segunda definição encontram-se os sistemas de informação.

Silva, Ribeiro e Fernandes (2004) elaboram uma expressão aritmética para a definição de sistemas de informação, onde este é o resultado da soma da tecnologia da informação (software mais hardware) mais as pessoas da organização adicionadas aos

procedimentos da organização. Em outros termos, Silva, Ribeiro e Fernandes (2004, p. 52) definem sistemas de informação como “um conjunto de procedimentos organizados que, quando executados, provêm informação de suporte à organização.

Laudon e Laudon (2014, p.13) elaboram a seguinte conceito sobre sistemas de informação: “um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle em uma organização”.

Desta forma, os sistemas de informação se relacionam com os processos da organização e possuem este nome pelo fato de o produto a se buscar deles ser exatamente a informação. (ORLANDINI, 2007)

Expandindo o conceito de sistemas de informação para sistemas de informação gerencial, Cruz (2008) define os sistemas de informação gerencial como os conjuntos de tecnologias que disponibilizam o acesso à operação do processo decisório independentemente da organização que o implementa por meio da transformação dos dados disponíveis em informações relevantes.

Já para Oliveira (2007), sistemas de informações gerenciais se constituem da transformação dos dados em informações a serem utilizadas no processo de decisão da empresa, auxiliando assim a busca dos resultados que o corpo gerencial almeja.

Oliveira (2007) em seu livro sintetiza o conceito de vários autores sobre o tema estudado na seguinte concepção:

Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) é o processo de transformação dos dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, proporcionando, ainda, a sustentação administrativa para otimizar os resultados esperados. (OLIVEIRA, 2007, p. 39)

Percebe-se então, conforme a visão dos autores citados anteriormente, a capacidade dos sistemas de informações gerenciais em fornecer informações precisas aos

seus usuários e, a partir destas, como estes sistemas podem influenciar a tomada de decisão dentro de uma organização.

2.2.2. Principais soluções tecnológicas do contexto do setor público disponíveis atualmente

Esta seção tratará brevemente sobre as principais soluções de tecnologia da informação e comunicação disponíveis para a utilização no setor público, como *softwares* de sistemas operacionais, *softwares* de sistemas de aplicativos e suas subdivisões.

Os *softwares* de sistemas operacionais são utilizados para a criação de uma plataforma de trabalho entre o hardware e o usuário do computador, seja esse computador um servidor seja esse computador para o uso pessoal. Nas palavras de Silva et al (2004, p. 89), estes *softwares* “consistem na camada intermediária entre o aplicativo e o hardware da máquina. É o interpretador básico de comandos, e é a interface pela qual o usuário tem acesso aos recursos que o hardware oferece”.

Dentre os *softwares* de sistemas operacionais disponíveis atualmente, há uma subdivisão em relação à categoria destes, de acordo com a sua disponibilização para uso. Silva, Ribeiro e Fernandes os subdividem em quatro tipos, que a saber são:

Softwares proprietários: são aqueles pagos e o usuário não tem acesso ao código fonte (Windows).

Software Gratuitos: São aqueles que não são pagos, mas o usuário não tem acesso ao código fonte (BeOs).

Software Open Source (Código Aberto): São aqueles pagos (muito bem) e o usuário tem acesso ao código fonte (UNIX).

Software Livres: São aqueles que podem ser gratuitos e o usuário ainda tem acesso ao código livre – é o caso do LINUX. (SILVA, RIBEIRO E FERNANDES, 2004, p. 90)

Já sobre os *softwares* de aplicativos, há várias ferramentas disponíveis no mercado atual, as quais são divididas em diversos grupos de acordo com sua finalidade. Laudon e Laudon (2014) distingue essas categorias em *softwares* de processamento de texto, com a finalidade de criar, alterar, editar, ler e armazenar arquivos de texto, sendo o aplicativo mais comum o *Microsoft Word*. Há também os *softwares* de planilha eletrônica,

compostos de grade de linhas e colunas que podem ou não relacionarem entre si, possibilitando a modelagem e o trabalho de dados, além da apresentação destes dados em formato de gráficos. O aplicativo mais comum de planilha eletrônica é o *Microsoft Excel*. Os *softwares* de recursos gráficos de apresentação servem para a criação de apresentação de trabalhos, podendo incluir arquivos de áudio, texto, imagens, vídeos, entre outros, através de slides simultâneos ou não. O *Microsoft Power Point* é o principal expoente deste segmento. Finalmente, o autor cita os navegadores da *web*, utilizados para acessar a internet e seus diversos sítios eletrônicos. Neste grupo se destacam o *Google Chrome*, o *Mozilla Firefox*, o *Internet Explorer*, o *Safari* entre outros.

Laudon e Laudon (2014) versam também sobre os *softwares* de serviço da web, utilizando a linguagem universal da internet (XML) para a troca de informações entre sistemas, podendo ser entre sistemas de organizações diferentes ou sistemas diferentes dentro da mesma organização. Exemplos destes serviços web podem ser encontrados em sites de empresas aéreas que fazem comunicação com sites de empresas de aluguel de carros.

Sobre a integração de sistemas, há de se falar sobre os ERP (*Enterprise Resource Planning*) que são sistemas com várias funcionalidades agregadas para dar suporte a todos os processos da empresa, dando a ela a possibilidade de agilizar e flexibilizar os processos, maximizar o lucro e minimizar os custos (Souza, 2013). Exemplos de ERP famosos são os da empresa SAP, Oracle, Navision, entre outras.

Há ainda disponíveis os *softwares* de aplicativos de *Bussines Intelligence*, também conhecidos por BI. Esses *softwares* fazem a análise dos dados de uma organização e traduzem isso em informações importantes. Nas palavras de Barbieri (2011):

O conceito de BI (*Business Intelligence*), de forma mais ampla, pode ser entendido como a utilização de variadas fontes de informação para definir estratégias de competitividade nos negócios da empresa. Podem ser incluídos nessa definição os conceitos de estruturas de dados, representadas pelos bancos de dados tradicionais, data warehouse e data marts, criados objetivando o tratamento relacional e dimensional de informações, bem como as técnicas de data mining aplicadas sobre elas, buscando correlações e fatos “escondidos”. (locais do Kindle 2442)

Para uma melhor compreensão do conceito de *Business Intelligence*, deve-se atentar aos conceitos de estrutura de dados mencionados pelo autor. Favareto (2007) define *Data Warehouse* como um ambiente de fornecimento de dados consolidados e integrados favorecendo a análise destes de diversas formas possíveis. Já um *Data Mart*, segundo Silva, Ribeiro e Fernandes (2004) segue a mesma concepção existência de um *Data Warehouse*, porém com maior especificidade, como se fosse uma subdivisão do *Data Warehouse*. Já por *Data Mining*, segundo Favareto (2007) é a extração de informações relevantes através da análise de dados estruturados fornecidos por um *Data Warehouse* ou *Data Mart*.

Portanto, um aplicativo de *Business Intelligence* necessita de estruturação de dados para que possa funcionar de forma correta e mais efetiva e, desta forma, trazer benefícios à organização que o instalou. Dentre os *softwares* de *Business Intelligence* mais usuais do mercado, destacam-se o Power BI da *Microsoft*, o *Qlikview* da *Qliktech*, o *Business Objects* da SAP, entre outros.

3 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS NO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS

A administração pública do estado de Minas Gerais vale-se de diversos sistemas informatizados para a gestão de seus processos. O desenvolvimento e manutenção destes sistemas se dão a cargo da Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (PRODEMGE). Em seu site, a PRODEMGE demonstra o escopo de seus serviços, que, a saber, são:

- Modelagem de processos de negócio, que consiste no diagnóstico, mapeamento, redesenha e acompanhamento da implantação de processos de negócio da organização, a fim de promover a melhoria dos processos e facilitar a automação e informatização;
- Desenvolvimento e implantação de sistemas de informação, sítios e portais nas mais diversas tecnologias e linguagens, que proporcionam a automatização dos processos de negócios dos órgãos públicos vinculados ao governo do Estado;
- Manutenção em sistemas aplicativos e sítios eletrônicos desenvolvidos pela Prodemge ou por terceiros, que estejam sob gestão da Prodemge;
- Capacitação de usuários em sistemas de informações desenvolvidos ou implantados pela Prodemge;
- Suporte técnico em atividades que envolvam a aplicação de conhecimento técnico especializado para análise de soluções, diagnósticos e esclarecimentos de dúvidas em sistemas de informação. (PRODEMGE, 2017, sp)

Desta forma, a disponibilização dos principais sistemas de informação para todos os órgãos e secretarias e em diferentes localizações do estado é de responsabilidade da companhia supracitada. A saber, os principais sistemas de informação de Minas Gerais são, segundo Penido (2015, p. 20 e 21):

SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira;
SISAP - Sistema de Administração de Pessoal;
SISAD – Sistema de Avaliação de Desempenho;
SIPRO – Sistema Integrado de Protocolo;
SIGCON - Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento;
ORÇAMENTO - Sistema para elaboração do orçamento anual;
SIAD - Sistema de Administração de Materiais.

O SIAFI-MG é um sistema integrado de administração financeira que cuida da administração dos recursos públicos do poder executivo estadual, e também está

integrado a outros sistemas corporativos do Estado de Minas Gerais. (Minas Gerais, 2017)

O SISAP-MG é um sistema informatizado que concentra a gestão de pessoal do Estado de Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2014)

O SISAD é o sistema de avaliação de desempenho dos servidores públicos do poder executivo estadual, e por meio desta avaliação se faz o pagamento dos adicionais de desempenho. (MINAS GERAIS, 2011)

O SIPRO faz a gestão de protocolos e tramitação de documentos da administração pública do Estado de Minas Gerais. (MINAS GERAIS, 2013)

O SIGCON tem “a finalidade de acompanhar, coordenar e controlar os instrumentos de natureza financeira que permitam a entrada e a saída de recursos no orçamento do Estado de Minas Gerais.” (MINAS GERAIS, 2017)

Já o SIAD, tem “a finalidade de controlar o ciclo dos materiais e serviços, desde a requisição até a distribuição dos materiais de consumo, a baixa dos bens permanentes do patrimônio e a realização dos serviços.” (MINAS GERAIS, 2002)

3.1 O Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG)

O Sistema de Compra de Diárias e Passagens (SCDP) é um sistema informatizado, acessado pela web, desenvolvido pelo Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) a pedido do Ministério de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG). Segundo Xavier et Zotes (2015), o SCDP:

[...] permite o registro e controle das diárias e passagens decorrentes de viagens nacionais ou estrangeiras, realizadas no interesse da Administração. A tramitação dos documentos é eletrônica e é exigido para aprovação das viagens e pagamento das diárias a utilização de certificado digital emitido por entidade credenciada pela infraestrutura de chaves públicas ICP – Brasil, para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica. O Acesso ao sistema é controlado, sendo utilizado somente por usuários cadastrados previamente pelo

Gestor Central do MP ou Gestor Setorial de cada órgão e está estruturado de acordo com a legislação correspondente, bem como se utiliza dos padrões de interoperabilidade do Governo Federal (e-Ping) para a integração com os sistemas estruturantes do Governo Federal (SIAPE, SIAFI e SIORG). (p. 326)

Em Minas Gerais, houve a cessão dos códigos-fontes do SCDP federal para a instalação deste sistema no âmbito da administração pública mineira. As atribuições do referido sistema constam no decreto regulamentador da política de concessão de diária e viagens a serviço em Minas Gerais, Decreto n. 47.045, onde se encontram as atribuições do SCDP-MG:

(...) gerenciamento de solicitações, pagamentos de diárias, concessão de passagens e registro de prestações de contas, de utilização obrigatória pelos órgãos e entidades da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo (MINAS GERAIS, 2016)

Assim como o SCDP do governo federal, o SCDP-MG também integra com outros sistemas da administração pública mineira. Tal integração pode ser vista no corpo do Decreto n.47.045, onde o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) é constantemente citado. Outros sistemas, como o SISAP-MG, embora não citados no corpo do decreto, também são integrados ao Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais.

3.1.1. Histórico da implantação do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG)

A implantação do SCDP-MG resultou de várias reuniões e articulações ocorridas entre o governo federal e o novo corpo executivo da subsecretaria do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), iniciadas em fevereiro de 2015. Foram realizadas visitas técnicas dos servidores do CSC à regional do Ministério da Saúde em Belo Horizonte, ao Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) em Brasília. O MPOG autorizou a cessão de uso do SCDP para o governo mineiro em junho de 2015, quando houve disponibilização dos códigos fontes do sistema. A Companhia de Processamento de Minas Gerais – PRODEMGE – foi a responsável pela instalação do SCDP no Governo de Minas Gerais juntamente com o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO). (JÚNIOR, 2017)

O SCDP-MG sofreu adaptações da PRODEMGE para a sua adequação à realidade da execução de despesas com diárias de viagem no governo de Minas Gerais e sua integração com demais sistemas corporativos da administração pública mineira para a execução financeira – SIAFI – e controle de pessoal – SISAP. Essa integração foi finalizada em setembro de 2016, quando o sistema começou a funcionar. Contudo, restou ainda integrar o SCDP-MG com o banco de dados da Receita Federal para validação dos cadastros de pessoas físicas – CPF – dos colaboradores eventuais da administração pública mineira. (COSTA JÚNIOR, 2017)

Segundo Costa Júnior (2017), a implantação do sistema ficou atrelada à publicação do Decreto n.47045/2016, que tratou da concessão de diárias de viagem à serviço do Governo do Estado de Minas Gerais, publicado em 15 de setembro de 2016, data do lançamento oficial do SCDP-MG.

3.2. Características, funcionalidades e sistemática de funcionamento do SCDP-MG para o processo de concessão de diária e compra de passagens pelo Centro de Serviços Compartilhados.

O SCDP-MG é um sistema informatizado de plataforma *web* disponível para os servidores estaduais de Minas Gerais efetuarem o processo de concessão de diárias a serviço e compra de passagens. Sua instalação trouxe agilidade a este processo uma vez que substituiu os formulários físicos por formulários totalmente digitais, sendo o primeiro sistema *paperless*⁴ de Minas Gerais. Antes de sua instalação, todos os processos relativos às viagens a serviço geravam pastas com os arquivos em papel relativo às solicitações e à prestação de contas.

Sua integração com o SIAFI-MG e com o SISAP-MG facilitou o manuseio das despesas com diárias das viagens a serviço, uma vez que toda a execução financeira foi realizada por intermédio do sistema integrado de administração financeira. Todos os processos de autorização e execução financeira utilizam certificação digital de seus aprovadores, trazendo assim segurança e confiabilidade.

⁴ Paperless: Segundo Granieri(2016) paperless consiste na eliminação ou redução do uso de papel na rotina administrativa ao se usar a tecnologia para a otimização de processos.

Desta forma, o SCDP-MG possibilitou a gestão integral das viagens a serviço do Estado de Minas Gerais, contemplando um fluxo único desde a solicitação até a finalização do pedido de concessão de diárias e passagem, PCDP. Com isso, tornou possível a geração de consultas, relatórios financeiros e gerenciais.

Para acesso ao sistema, é necessário o cadastramento de seu perfil relativo ao órgão de trabalho. O cadastro dos gestores setoriais é feito pelos gestores centrais do CSC/SEPLAG. Já os demais cadastros relativos à área são feitos por este perfil de gestor setorial.

Desta forma, segundo os manuais do SCDP-MG, os perfis de acesso ao sistema estão apresentados no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1: Perfis de acesso ao SCDP-MG e sua definição - setembro de 2016.

PERFIS	DEFINIÇÃO
Auditor	Responsável pelo processo de auditoria (perfil exclusivo para CGE - Controladoria Geral do Estado, TCE – Tribunal de Contas do Estado e auditoria interna órgão).
Dirigente Máximo	É o responsável pela aprovação das viagens urgentes, com pedido de passagem aérea, cuja data da solicitação seja inferior a dez dias do início da viagem conforme legislação vigente. É responsável também pela autorização de nova viagem sem prestação de contas da anteriormente realizada conforme legislação vigente.
Coordenador Financeiro	É o responsável por cadastrar, no SCDP-MG, os empenhos de diárias e passagens emitidos no SIAFI e efetuar o pagamento das diárias. Deve estar cadastrado e autorizado a emitir ordem bancária no SIAFI.
Coordenador Orçamentário Superior	É o responsável por controlar o orçamento disponibilizado para o órgão e distribuir o recurso por UE – Unidade Executora
Coordenador Orçamentário Setorial	É o responsável por distribuir o recurso por unidade executora de acordo com a configuração orçamentária por Natureza de Despesa ou por Empenho.
Gestor Central	Servidores da equipe do CSC/SEPLAG responsável pelo gerenciamento do SCDP.
Gestor Setorial	O responsável por acompanhar os procedimentos necessários à implantação e operação do SCDP, bem como pela interação com a Gestão Central. Esse Agente Público deverá sempre orientar os demais Agentes e servidores do Órgão no processo de concessão de diárias e passagens, na aplicação da legislação pertinente e na boa articulação entre os usuários envolvidos. Compete-lhe, ainda, a disseminação das informações e capacitação de todos os usuários, no âmbito do Órgão, incluindo os Órgãos Vinculados (Autarquias e Fundações).
Ordenador de Despesa	É o responsável pela autorização da despesa relativa a diárias e passagens, podendo fazer a alteração do projeto/atividade e do empenho.

Chefia Imediata	É o responsável pela avaliação da indicação do proposto e pertinência da missão, efetuando a autorização administrativa. É ainda o responsável pela aprovação da prestação de contas conforme legislação vigente.
Solicitante de Viagem	Responsável pelo cadastramento da solicitação, alteração, cancelamento, antecipação/prorrogação/complementação, e pela prestação de contas da viagem.
Solicitante de Passagem	É o servidor designado, no âmbito de cada unidade, de acordo com o disposto no regulamento de cada órgão e entidade, responsável pela verificação da cotação de preços das agências contratadas, comparando-os com os praticados no mercado, pela indicação da reserva e pela solicitação e a autorização para a emissão de bilhetes de passagens conforme legislação vigente.

Nota. Fonte: MANUAL OPERACIONAL DO SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS SCDP-MG: Gestor Setorial (2016, p. 49 – 50). Elaboração Própria

Pelas suas definições, percebe-se que cada perfil de acesso está associado a uma responsabilidade dentro do SCDP-MG. Esta divisão traz segurança ao processo de concessão de diárias de viagens a serviço, dada a necessidade de autorização dos usuários com perfis administrativos através da certificação digital.

A certificação digital é exigida para aprovação no SCDP-MG. Segundo a Serasa *Experian* (2017), o certificado digital “é a versão eletrônica do CPF (Cadastro de Pessoa Física) e permite realizar operações na internet com a mesma validade jurídica que o documento físico.” Para a utilização deste dispositivo, é necessário o uso em sua versão A-3, ou seja, a disponibilização em cartão ou token, podendo ser utilizado em qualquer computador.

O gestor setorial é responsável pelo cadastro das agências de viagem, para passagens aéreas, companhia de transporte para as passagens terrestres e também os motivos pelos quais os servidores de seu setor estão viajando a serviço.

3.2.1. Sistemática de funcionamento do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens dentro do Centro de Serviços Compartilhados

O processo de cadastramento de viagem a serviço começa com a busca dos dados do viajante, ao inserir nos campos de pesquisa o grupo do viajante, o tipo do viajante e o CPF do viajante. O grupo e tipo do viajante se referem aos dados relativos ao vínculo que esta pessoa tem com a administração pública estadual.

O SCDP-MG então retorna os dados constantes no SISAP-MG sobre a identidade funcional do viajante e o SIAFI-MG retorna os seus dados financeiros. Caso haja inconsistência nos dados ou não haja retorno dos dados, os campos são abertos para edição e complementação do cadastro do viajante. A Figura 1 demonstra esta etapa para um viajante não servidor - colaborador eventual.

Figura 1 – Tela de Cadastro de Viajantes no SCDP-MG - 2017

SCDPMG Sistema de Controle de Diárias e Passagens

GUILHERME AUGUSTO PESSOA DE CASTRO SAIR

Ano: 2017 Órgão: SEPLAG - SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMEN...

SOLICITAÇÃO APROVAÇÃO EXECUÇÃO PRESTAÇÃO DE CONTAS CONSULTAS RELATÓRIOS GESTÃO FATURAMENTO

Solicitação » Cadastrar/Alterar Viagem » CADASTRA

Viajante:
Guilherme Augusto Pessoa de Castro

Viajante Roteiros Complemento Resumo

Nome: Guilherme Augusto Pessoa de Castro
Tipo do Viajante: Colaborador Eventual - Não Servidor
CPF: 108.604.026-06
NIT/PIS/PASEP: 753.63973.37-2

Instituição:* ASSESSORIA JURIDICA
Faixa da diária:* Faixa I - FXI

Passaporte:
Telefone:* (31) 99744-0217
E-mail:* guilherme.pessoa07@gmail.com

Reunião de Colegiados
Ato normativo que define a composição e funcionamento do colegiado:
 Lei ou Decreto Portaria

Não Possui Conta Corrente

Tipo: Corrente **Banco:** 001 **Agência:** 1626 **DV:** 8 **Conta Corrente (com DV):** 521434 **Variacao:** --

ANEXOS SALVAR ENCAMINHAR VOLTAR

* Campos de preenchimento obrigatório.
SEPE - Servidor de outro Poder ou Esfera.

© 2016 Estado de Minas Gerais. Todos os direitos reservados. [Política de privacidade](#)

Fonte: Print Screen da tela de cadastro de viajantes do SCDP-MG

Após a inclusão do viajante, o SCDP-MG abre a aba com os campos de roteiro de viagem, onde o solicitante da viagem preenche os roteiros a serem cumpridos pelos viajantes e o modal de transporte que serão utilizados por estes, além da aba com o complemento de viagem, onde se informam os motivos da viagem e suas justificativas, e da aba de resumo da viagem. Ainda é possível, em qualquer dessas abas, a inclusão de

anexos, onde se anexam os documentos do viajante de forma digitalizada. A Figura 2 demonstra as abas abertas e os campos de preenchimento da aba roteiro.

Figura 2 – Tela dos Roteiros do Cadastramento de Viagens no SCDP-MG - 2017

The screenshot shows the 'Roteiros' tab in the SCDP-MG system. The user is logged in as Guilherme Augusto Pessoa de Castro. The main form area is titled 'INCLUIR ROTEIRO' and contains the following fields and options:

- Tipo:** Radio buttons for Trecho (selected), Permanência, Trânsito, and Retorno.
- Local de Origem:*** Belo Horizonte (MG), Brasil
- Local de Destino:*** Ametista do Sul (RS), Brasil
- Data Início:*** 01/11/2017
- Data Fim:*** 15/11/2017
- Diárias:*** Integral
- Passagens:**
- Meio de Transporte:*** Aéreo
- Classe de Voo:*** Classe Econômica
- Adicional de Deslocamento
- Ocorreu missão neste trecho?
- Início do trabalho, evento ou missão:**
 - Data:*** []
 - Hora:*** []
- Observações:** []

Buttons at the bottom include ANEXOS, SALVAR, ENCAMINHAR, and VOLTAR. A footer note states: '* Campos de preenchimento obrigatório. SEPE - Servidor de outro Poder ou Esfera.' The page footer also includes '© 2016 Estado de Minas Gerais. Todos os direitos reservados. Política de privacidade'.

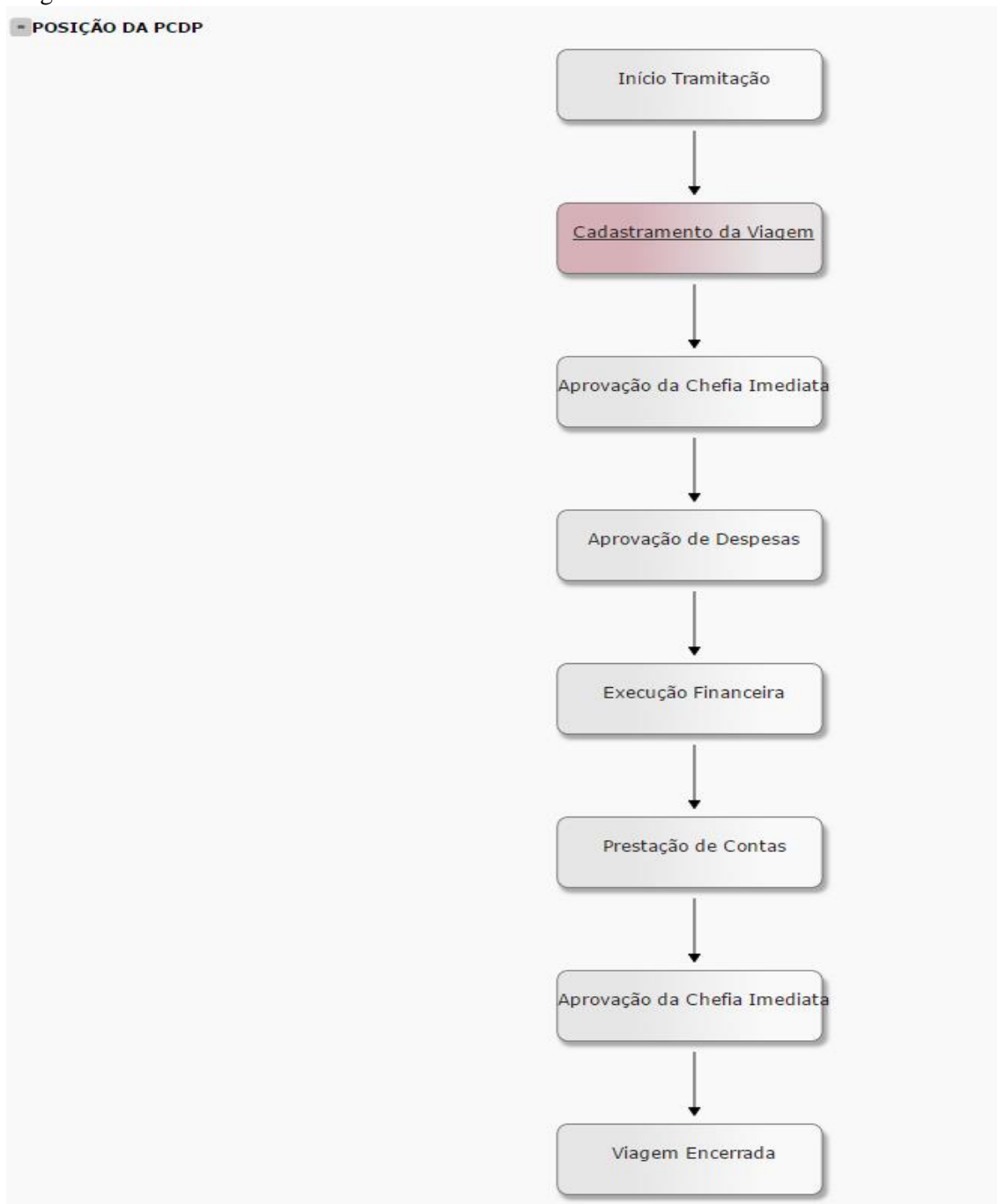
Fonte: *Print Screen* da tela dos Roteiros do Cadastramento de Viagens do SCDP-MG

A aba de roteiros apresentada na Figura 2 é onde se faz a inserção do modal de transporte, podendo este ser veículo próprio, veículo oficial, transporte rodoviário, transporte ferroviário ou transporte aéreo, por roteiro de viagem. Há a opção de escolha de até vinte destinos, acrescidos da cidade origem e de retorno do viajante, e a opção de modal de transporte por cada uma desses trechos, ou seja, é possível a escolha de mais de um modal de transporte por viagem a serviço.

Com isso, caso o meio de transporte seja a cargo do viajante (ou por veículo próprio, ou por aquisição própria do bilhete de passagem), não há necessidade de reserva do carro oficial ou compra de bilhete de passagem por parte da administração pública. Já nos casos onde há a necessidade de veículo oficial ou compra de bilhetes, o usuário deve fazer a solicitação da reserva do veículo no sistema de frotas de Minas Gerais ou a reserva do bilhete de passagem no sistema de reservas do SCDP-MG

Após essas etapas, a solicitação segue para as instâncias superiores de cada órgão para sua aprovação ou não. Para auxiliar o acompanhamento do andamento do pedido de concessão de diárias e passagens (PCDP), o SCDP-MG fornece um quadro com o fluxo normal do processo de concessão de diárias e passagem, conforme mostra a Figura 3.

Figura 3 – Tela da Posição do Processo de Concessão de Diárias de Passagens no fluxo de andamento da solicitação de diárias de viagens a serviço do Centro de Serviços Compartilhados do governo de Minas Gerais - 2017



Fonte: *Print Screen* da Posição do Processo de Concessão de Diárias de Passagens no fluxo de andamento da solicitação de diárias de viagens a serviço do Centro de Serviços Compartilhados do governo de Minas Gerais.

Encerrado todo o processo de aprovação e execução financeira, a viagem a serviço entra no processo de prestação de contas. Neste processo, caso a viagem tenha sido realizada, são anexados os documentos comprobatórios dos gastos com a viagem e

as justificativas. Após isso, a chefia imediata aprova ou não a prestação de contas. Caso aprovada a prestação, a viagem é encerrada.

Todos os dados inseridos durante essas etapas são armazenados no SCDP-MG, e o sistema permite, então, a visualização e a exportação destes dados em *softwares* de planilhas eletrônicas, nas quais há o destaque para o uso do *Microsoft Excel*.

Figura 4 – Relatórios possíveis de visualização e exportação do SCDP-MG - 2017.



Fonte: *Print Screen* da tela do SCDP-MG

A gestão destes relatórios e o uso destes para a produção de informações gerenciais e estratégicas ficam a cargo da Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias do Centro de Serviços Compartilhados. Fica a cargo desta Diretoria também o aperfeiçoamento do SCDP-MG e a solução de possíveis dúvidas e empecilhos quanto ao uso do sistema pelos demais órgãos e secretarias de Minas Gerais.

Desta forma, percebe-se a sistemática de funcionamento do SCDP-MG para o CSC, onde esta subsecretaria utiliza o sistema na visão de cliente, ao fazer a solicitação de uma viagem para seus servidores, e também como órgão central, gestor da política de diárias de viagens a serviço e compra de passagens.

4 METODOLOGIA

Nesta seção, será abordada a metodologia de pesquisa utilizada no presente trabalho para análise do tema proposto e as para as conclusões alcançadas pelo autor.

Prodanov e Freitas (2013) versam sobre a pesquisa científica, que, segundo estes autores, consiste em:

A pesquisa científica é a realização de um estudo planejado, sendo o método de abordagem do problema o que caracteriza o aspecto científico da investigação. Sua finalidade é descobrir respostas para questões mediante a aplicação do método científico. (p.43)

Dentro deste contexto, Gil (2002) infere que a pesquisa se desenvolve através da utilização de métodos, técnicas e procedimentos científicos concomitantemente ao uso dos conhecimentos disponíveis, dentro de um procedimento que envolve inúmeras etapas, desde sua concepção até o alcance dos resultados.

Silveira e Córdova (2009) classificam as pesquisas científicas de acordo com seus critérios, diferenciando-as quanto à abordagem, à natureza, aos objetivos, e aos procedimentos.

Quanto à natureza da pesquisa, esta pesquisa será uma pesquisa aplicada, uma vez que terá por objetivo gerar conhecimentos para a aplicação prática, através da indicação de *softwares* de computador mais adequados à realidade do SCDP-MG.

Pelos objetivos da pesquisa, o presente trabalho terá uma pesquisa exploratória sobre o SCDP-MG, através de levantamentos documentais da legislação sobre o procedimento de compra de diárias e concessão de passagens, e também dos manuais e outros documentos que descrevam o funcionamento do sistema e seus produtos, tanto para as pessoas internas, ou seja, seus usuários, e também os servidores que podem utilizar as informações produzidas pelo sistema.

Ainda dentro da pesquisa exploratória, foram realizadas três entrevistas gravadas, através de dispositivo de gravação próprio, com servidores do Centro de

Serviços Compartilhados (CSC) responsáveis pela implementação e manutenção deste sistema no governo de Minas Gerais, sendo, à época das entrevistas, o Entrevistado 1 ocupante do cargo de subsecretário do CSC, o Entrevistado 2 ocupando o cargo de superintendente do CSC e o Entrevistado 3 gestor central do SCDP-MG da Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias. As perguntas foram feitas de forma a se adequarem ao perfil do entrevistado, em diferentes questionários semiestruturado para cada um dos entrevistados. Nestas entrevistas, foram identificadas as potencialidades do SCDP-MG para o governo mineiro e também para a promoção e desenvolvimento da e-administração pública e da e-transparência pública.

A partir da análise dos dados e informações coletadas foi realizada uma análise comparativa sobre aspectos do funcionamento do processo de concessão de diária e passagens no período anterior e posterior à implantação do SCDP-MG. Desta forma, entende-se que os seus resultados auxiliem no alcance dos objetivos propostos pelo presente trabalho em analisar o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens de Minas Gerais (SCDP-MG) à luz da e-administração pública e e-transparência pública.

5. O SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DO SCDP PARA A E-ADMINISTRAÇÃO E E-TRANSPARÊNCIA PÚBLICAS A PARTIR DO CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção do presente trabalho serão apresentados os resultados obtidos através das pesquisas e entrevistas realizadas e também através dos dados levantados sobre o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP-MG).

5.1. Usos e aplicações do SCDP-MG no Centro de Serviços Compartilhados: análise das principais contribuições existentes do sistema para o processo de concessão de diárias

Como gestor central do SCDP-MG, o Centro de Serviços Compartilhados possui duas atribuições. A primeira consiste na utilização do sistema para fazer pedido de concessão de diárias e compra de passagens para as viagens a serviço em Minas Gerais. A segunda atribuição, feita pela Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias, é auxiliar os órgãos quanto às suas dúvidas e questionamentos quanto ao uso do sistema. Também é feita por esta Diretoria a política de evolução do sistema, ao receber propostas de melhoria e ou erros que possam acontecer durante o processo de cadastro de viagens a serviço pelas demais secretarias e órgãos.

O SCDP-MG registra e armazena todos os dados relativos à concessão de diárias e aquisição de passagens, tais como, origem e destino da viagem, tempo de permanência, meio de transporte, valores de diária e de bilhetes de passagem dentre outras informações correlatas.

Cedido gratuitamente ao governo de Minas Gerais, muitas melhorias foram trazidas pelo SCDP-MG. As análises documentais demonstraram que o referido sistema normatizou os processos referidos às viagens para todos os órgãos e secretarias de Minas Gerais, além de fornecer uma plataforma *web* única para a realização das concessões. Além disso, o sistema é integrado com o SIAFI-MG e o SISAP-MG, o que

reduz o tempo de elaboração e execução do pedido de concessão de diárias e passagens (PCDP).

Outro ponto a se destacar é a ausência de tramitação de documentos físicos, fazendo do SCDP-MG o primeiro sistema *paperless* do Estado. Com isso, elimina-se a necessidade da viagem do documento até a Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias, pois através da anexação dos documentos relativos às viagens durante as etapas de concessão de diária e prestação de compras, os servidores conseguem fazer as comprovações que lhes forem necessárias.

A análise documental demonstrou o ganho trazido pelo SCDP-MG na agilidade em concessão de diárias de viagens a serviço e também na redução do custo do processo como um todo. Segundo um dos entrevistados, para a compra de passagens aéreas, o modelo de compra de bilhetes de passagens por intermédio de agência de viagens – estas agências são previamente licitadas para vender ao Estado – ainda não se mostrou muito econômico.

Estas constatações também foram observadas durante as entrevistas feitas para a elaboração do presente trabalho, uma vez que os entrevistados acompanharam o processo de implementação do SCDP-MG e possuem o conhecimento da situação anterior e da situação atual.

O Entrevistado 1, possuidor de uma visão estratégica da subsecretaria do Centro de Serviços Compartilhados, corrobora esta visão de avanço no processo de concessão de diárias e compra de passagens. Em suas palavras:

[...]Eu trabalhava com cerca de 40 servidores (na Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias) e hoje trabalho com 7 ou 8. Houve redução de custo e o nosso pessoal fica mais feliz pra trabalhar, porquê trabalhar com prestação de contas de diárias é muito desgastante.[...] eu não tinha sistema no Estado. Não era que eu tivesse um sistema que operasse de forma frágil... Não tinha sistema, e não tinha informação. A informação que a gente tinha era iminentemente financeira e orçamentária. Eu sabia quanto cada órgão havia gasto em relação a diária de passagem. Quantas diárias, quantas passagens, pra que lugar que ele (o servidor) foi e o que ele (o servidor) fazer, isso se perdia nos arquivos de papel. [...] É um ganho monstruoso. Eu quando eu gastaria meses e meses pra fazer esse levantamento no Estado,

pedindo vários servidores para me fazer um relatório, depois vários (servidores) para consolidar, outros tantos (servidores) para cobrar o que não entregou... Agora em quinze minutos a gente enxerga tudo. (Entrevistado 1)

Os Entrevistados 2 e 3 possuem visão mais operacional e tática, respectivamente, da subsecretaria do CSC, e também corroboram a fala do Entrevistado 1. O Entrevistado 2 discorre sobre a agilidade que o SCDP-MG trouxe para o processo de concessão de diárias nas viagens a serviço de Minas Gerais em comparação à realidade anterior. Em suas palavras ele relata:

Eu tinha um planejamento de uma viagem que resultava na concessão de um pagamento, e aquilo encerrava. E depois eu tinha um segundo processo que era o processo de prestação de contas... Então eu não tinha conexão de uma fase com outra... E aí me gerava a obrigatoriedade, por conta da normatização contábil do estado... de você ter monitorar quem tava devendo ou quem não estava devendo prestação de contas, isso era um processo manual e mecânico. Então assim, do ponto de vista da concessão, talvez o ganho em termo de tempo pra concessão, ele exista, mas ele não seja tão grande quanto do ganho do processo como um todo. Porque o sistema agora ele trata como uma identidade única, e aí ele mesmo faz essa gestão de quem deve prestação. Mas o ganho que a gente teve em concessão de diárias foi porque no processo de pagamento, como a gente automatizou a integração com o SIAFI, o servidor que efetua o pagamento não tem que mais digitar nada no SIAFI, aperta só um botão. (Entrevistado 2)

Importante ressaltar o fato de o Entrevistado 2 destacar a integração com o SIAFI, pois esta foi outra contribuição trazida pelo SCDP-MG. Antes, a execução financeira deveria ser feita diretamente no sistema de administração financeira. Já hoje este processo todo pode ser feito no sistema de concessão de diárias e passagens e este envia as informações ao SIAFI. Há também a integração com o SISAP, que trata da administração de pessoal – servidores públicos – em Minas Gerais. O Entrevistado 3 destacou algumas vantagens desta integração:

O SCDP é integrado com o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e com o Sistema de Administração de Pessoal (SISAP). Portanto, a utilização do sistema pelos usuários é facilitada e as informações registradas são mais confiáveis. (Entrevistado 3)

As características do SCDP-MG trazidas pelos entrevistados vão ao encontro aos autores pesquisados sobre sistemas informatizados, uma vez que o sistema

padroniza e informatiza as operações executadas no processo de concessão de diárias em viagens a serviço em Minas Gerais.

Nessa visão de padronização e informatização das operações, o Entrevistado 3 destaca a agilidade na resolução de demandas de diárias de viagens a serviço.

As solicitações passam automaticamente para os solicitantes de passagem, quando há necessidade de compra de passagem; chefias imediatas; ordenadores de despesas; dirigentes máximos, quando necessário; coordenadores financeiros e solicitantes de viagem quando são encaminhadas. Antes do sistema, o tempo necessário para o encaminhamento das demandas era muito maior visto que os servidores responsáveis necessitavam preencher os papéis de solicitações de viagens e repassar, através do SIGED, para os aprovadores e depois para os responsáveis em efetuar a execução financeira. Na prestação de contas era necessário anexar vários documentos e as equipes responsáveis efetuavam os cálculos das diárias manualmente, e isso gerava erros nos processos. (Entrevistado 3)

Outra contribuição importante trazida pelo SCDP-MG foi a redução de conflitos entre os servidores. Isso se dá pelo fato de o sistema apresentar fluxo único no processo de concessão de diárias de viagens à serviço em Minas Gerais e também a padronização dos dados a serem inseridos no sistema. O Entrevistado 3 relata essa redução de conflito:

No processo de concessão de diárias, sim. O sistema é parametrizado para efetuar os cálculos das diárias de acordo com o estabelecido no decreto 47045, de 14 de setembro 2016. Portanto, há padronização nos processos de concessão de diárias nos órgãos do estado. Antes do sistema, as informações eram conflitantes, pois cada servidor/órgão entendia o decreto de sua maneira. Todas as informações necessárias para que a PCDP seja efetivada constam no sistema, portanto reduz conflitos. Já no processo de compra de passagens, em partes. O processo de compra da passagem é feito parte no SCDP e outra parte no sistema de reserva de passagem. Isso faz com que alguns dados inseridos no sistema não sejam completamente confiáveis. (Entrevistado 3)

Por ser um sistema totalmente *web*, o SCDP-MG pode ser acessado em qualquer lugar, bastando apenas a conexão com a internet. Isso possibilita que o próprio viajante seja a pessoa destinada a inserir dados no sistema acerca de sua viagem, dentro de algumas limitações. O Entrevistado 3 aborda esta questão:

O próprio viajante pode ser um usuário do sistema e inserir os dados necessários para a efetivação da viagem. Inclusive, alguns órgãos utilizam o sistema dessa forma. Porém, o viajante, mesmo que tenha perfil de ordenador de despesas no SCDP, não pode ordenar sua própria despesa nem aprovar sua prestação de contas, mesmo que tenha o perfil de chefia imediata. (Entrevistado 3)

Além disso, através da possibilidade de exportação dos relatórios do sistema, a referida diretoria tem a possibilidade de fazer análise dos dados produzidos pelas viagens a serviço de Minas Gerais, produzindo assim informações de nível gerencial e estratégico para o governo mineiro acerca de sua política de viagens. O Entrevistado 2 acompanhou o processo de permissão da exportação dos dados do sistema e tem a seguinte visão:

Então, estratégico ele dá pra nós uma posição de um relatório bem geralzão(sic). Mas ele consegue a partir dessa funcionalidade (exportar pra Excel), a gente consegue cruzar quais servidores estão viajando mais... Do ponto de vista estratégico ele permite pra gente avaliar quais as viagens estão em planejamento e, por exemplo, tem um transporte aéreo para a mesma origem e destino. Então eu consigo intervir no processo e conseguir uma negociação mais barata. (Entrevistado 2)

Observa-se então, a partir dos dados levantados por intermédio das entrevistas e de pesquisa no próprio sistema, bem como levantamentos documentais em manuais do sistema e na legislação vigente, que o SCDP-MG contribui essencialmente como repositório de registros ao longo do processo de concessão de diárias. Essa contribuição já representa um grande avanço e traz benefícios uma vez que o registro manual tornava o trabalho mais lento, exaustivo, menos seguro e/ou confiável e dispendioso para governo. O uso desse sistema permite facilitar a busca e localização dos registros de concessão de diárias, apesar de apresentar limitações no que se refere aos conceitos relativos ao governo eletrônico, conforme autores estudados no presente trabalho.

5.2. Principais contribuições potenciais do SCDP para o CSC dentro das perspectivas de e-administração e e-transparências públicas.

O Centro de Serviços Compartilhados da Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais, através de sua Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias, possui a função de órgão gestor do SCDP-MG e, junto com as

potencialidades do sistema, pode propor avanços no que tange à e-transparência e à e-administração públicas.

Sobre o primeiro aspecto, a e-transparência pública, a normatização dos procedimentos de inserção de dados para registro de viagens à serviço dos servidores de Minas Gerais trazidas pelo SCDP-MG possibilita a produção de informações mais precisas sobre a política de viagens do governo de Minas.

Pensando nesta possibilidade, o Centro de Serviços Compartilhados, em parceria com a Controladoria Geral do Estado (CGE), está implementando, junto com a PRODEMGE, a integração do SCDP-MG com o portal da transparência de Minas Gerais. Acerca deste assunto, os Entrevistados 1 e 2 elucidam sobre os procedimentos a se fazerem para esta integração. Para o Entrevistado 1, o sistema é totalmente transparente. Em suas palavras:

É transparente, e aí a transparência a gente vai jogar principalmente pro cidadão. Eu não sei se a gente já colocou o sistema no portal da transparência, mas esse serviço já foi contratado pela PRODEMGE. A gente tem que ir lá na CGE ver se isso já está sendo disponibilizado e em qual formato. Porque aí pro cidadão, pra qualquer órgão de controle, pra fiscalização, pra quem quer que seja que tenha interesse, vai conseguir entrar e enxergar qual que é esse fluxo de pessoas, dentro do estado, à serviço, pra treinamento, seja lá o que for. (Entrevistado 1)

Já o Entrevistado 2 está mais a par do processo de integração com o portal da transparência em relação ao Entrevistado 1, trazendo informações mais atuais sobre o andamento do referido processo.

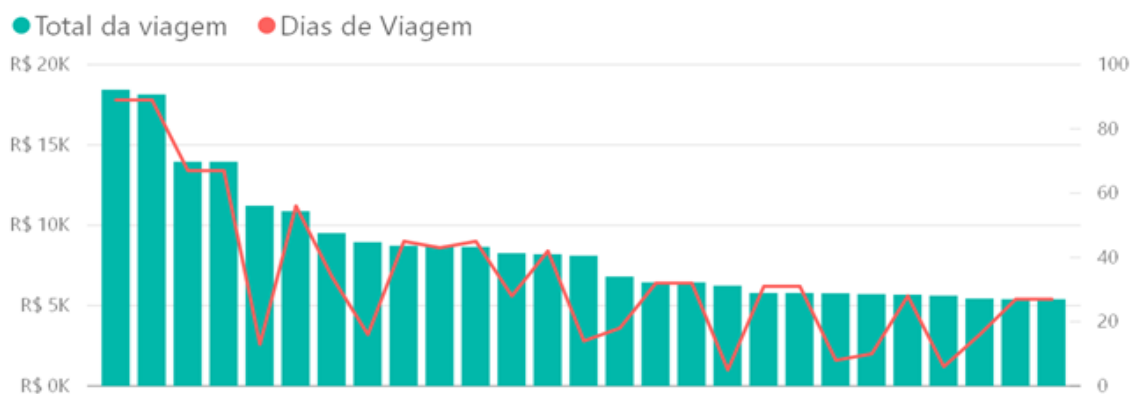
[...] como é que vai funcionar: Hoje, já está na fase final de homologação pela controladoria geral do estado a integração direta do SCDP com o portal da transparência. Até a implantação do SCDP a gente só conseguia informação de CPF e volume financeiro recebido. Então eu sabia que o Guilherme recebeu 10 mil reais no mês de diária. Mas eu não tinha condição de saber pra onde o Guilherme foi se foi de carro, de avião, que que ele foi fazer. Então essa integração que a gente fazer com o portal da transparência, a gente vai ter o dado consolidado geral de gasto com diária do estado, e aí a pessoa física, qualquer cidadão pode ver, por viajante, pra onde foi que data foi fazer o quê, quanto que gastou de diária, quanto que gastou de passagem... (Entrevistado 2)

Dentro das informações passadas por estes dois entrevistados, percebe-se então a contribuição potencial do SCDP-MG para a e-transparência pública, ao disponibilizar para o cidadão dados detalhados, como o valor gasto com diárias, o valor gasto com bilhete de passagens, os servidores que mais viajam, entre outras informações sobre a política de viagens do estado de Minas Gerais.

Já no âmbito da e-administração pública, a implementação do SCDP-MG também possibilita avanços. A partir da exportação dos dados do sistema podem-se fazer diversas análises em *softwares* destinados para tal função. Para a realização das análises foi escolhido o *Microsoft Power BI*, capaz de ler os arquivos exportados pelo SCDP-MG e tratá-los de maneira a gerar gráficos e visualizações para os gestores.

Com a utilização do *Power BI*, foi possível fazer gráficos capazes de mostrarem aos gestores informações mais precisas sobre a realidade da política de viagens do estado de Minas Gerais, conforme poderemos ver através das figuras abaixo:

Figura 5 – Gráfico de valor total da viagem e valor total de dias de viagem por CPF dos servidores públicos e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.



Fonte: Elaboração Própria. Dados: SCDP-MG

Na figura acima o visualizador percebe, através do cadastro de pessoas físicas (CPF), quais foram os viajantes que consumiram mais recursos financeiros nas viagens e também a relação de dias de viagens realizadas pelo viajante. O eixo com o número de CPF dos viajantes foi suprimido no presente trabalho a fim de evitar possíveis exposições não intencionais.

Figura 6 – Mapa de manchas dos destinos das viagens realizadas por servidores e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.

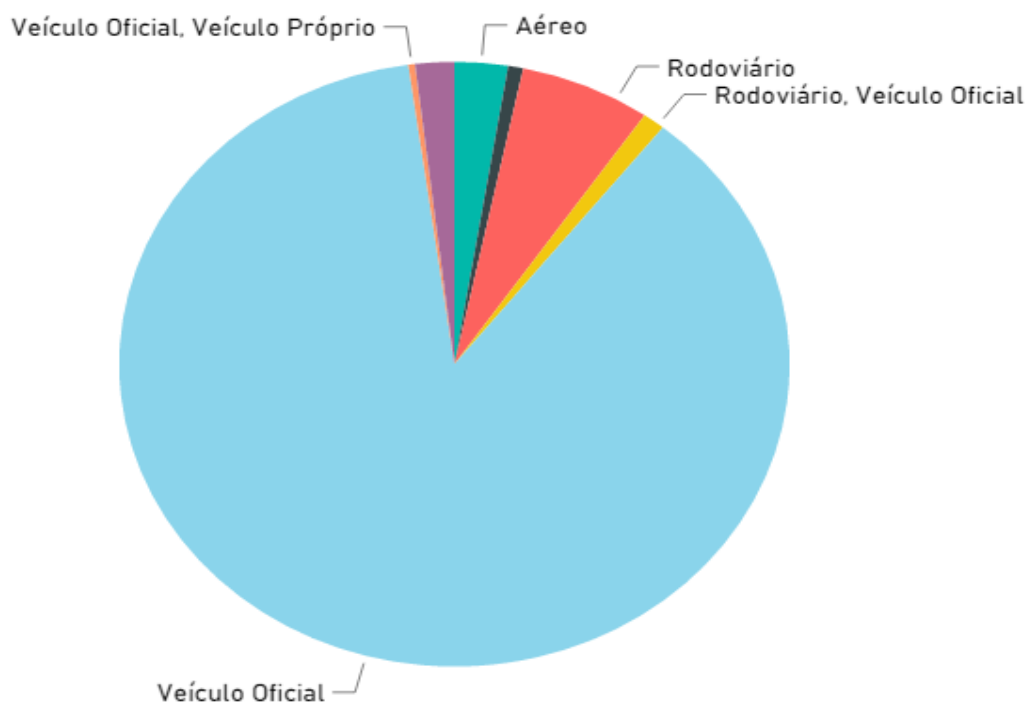


Fonte: Elaboração própria. Dados: SCDP-MG

A figura acima destaca os municípios que foram destino de viagens realizadas por servidores e/ou colaboradores eventuais da administração pública mineira e cadastradas no SCDP-MG.

Já a figura 7 demonstra o modal de transporte mais utilizado nas viagens cadastradas no SCDP-MG. Destaca-se a participação dos veículos oficiais no total de viagens e também a participação do meio de transporte rodoviário, ou seja, através de compra de bilhete de passagem de ônibus, sendo esse modal superior ao modal de transporte aéreo.

Figura 7 – Modal de transporte mais utilizado para as viagens de servidores e colaboradores eventuais da administração pública mineira, de setembro de 2016 a maio de 2017.



Fonte: Elaboração própria. Dados: SCDP-MG

A partir dessas figuras, percebe-se a potencialidade das análises que podem ser elaboradas através da inserção dos dados extraídos do SCDP-MG no *Power BI*, e, tendo em vista as atribuições dadas à subsecretaria do Centro de Serviços Compartilhados, os gestores do CSC poderão fazer análises mais profundas e precisas sobre as políticas de viagens do estado de Minas Gerais. Sobre estas análises, tanto o Entrevistado 1 como o Entrevistado 2 examina o horizonte que pode ser percorrido. Nas palavras do Entrevistado 2:

[...] na nossa avaliação é pra saber se a política que nós temos de viagem está coerente com a realidade de deslocamento de servidor, tem algo que a gente pode travar um pouco mais? Por exemplo, tem situações que nós percebemos (através do *Power BI*) de servidor que tá há 220 dias viajando e recebendo diária. Ai quando você vai na diária, a perspectiva é no caráter de deslocamento eventual. Então a gente tá no perfil de "que que isso aí?" Não de auditoria, mas no ponto de vista da gestão. Obviamente a gente tem que ter uma política complementar, se o servidor tem uma característica de viagem constante, não pode ser a diária pra tratar isso, tem que ser uma ajuda de custo [...] (Entrevistado 2).

Uma das melhorias propostas ao SCDP-MG é a compra de bilhete de passagens diretamente da companhia aérea, em substituição ao modelo de compra através de agência de viagens, o que pode trazer vantagens para a administração pública. Porém, as análises feitas pelo *Power BI* demonstraram que as passagens por bilhetes aéreos não representam um quantitativo expressivo na política de viagens de Minas Gerais, participando apenas com pouco mais de três por cento do total, o que pode alterar a decisão em se implementar esta modalidade de compra ou não. O Entrevistado 1 também discorre sobre as possibilidades destas análises:

Primeiro o tipo de informação. A gente conseguiu trabalhar inicialmente num módulo com informações mais táticas, mais objetivas, mais operacionais e ele vem agregando funcionalidades de BI que vai estar te dando informações mais estratégicas e mais táticas. [...] Estamos pra implantar agora a compra direta de passagem aérea. A gente verifica que o custo de passagem aérea do estado representa 2,7% do total gasto com diárias e passagens. É muito pouco. Mas esse pouco é em torno de 3 milhões de reais por ano. [...] Então não dá pra gente verificar qual que é o esforço que a gente tem que fazer em relação a essa contratação. [...] O que é mais interessante a gente fazer? A gente verifica que em Minas a gente quase que não tem aeroporto regional. A maioria das viagens (aéreas) é pra fora, São Paulo e Brasília. Só São Paulo e Brasília. Eventualmente eu tenho algo no nordeste. [...] Será que a melhor estratégia é a compra direta de passagem? Se eu só vou pra dois lugares... Talvez um pacotão, comprar com agência de viagem, pacotes, seja muito mais interessante. Ou seja, tem informações estratégicas sim. [...] Eu consigo enxergar como é meu fluxo de pessoas dentro do estado. Só de bater o olho (aquele mapa ficou muito legal) eu sei pra onde, eu sei qual é o ir e vir do meu povo o tempo inteiro. [...] Isso pode significar mudar radicalmente a forma de operação do estado. Por que que esse povo tá saindo de BH pra ir pra Montes Claros, pra ir pra Pirapora... Por que que ele não está lá? O tipo de atividade que ele faz que a gente está vendo. Seria muito mais econômico pro estado se mantivesse essa pessoa residindo não em Belo Horizonte, que ela sai segunda e volta sexta, mas propor que essa pessoa esteja naquela região. A gente no sistema já consegue verificar muito tempo morto de estrada. Muita informação estratégica. Agora a gente tem que saber ler e saber trabalhar com ela. (Entrevistado 1)

A partir da visão destes dois entrevistados percebe-se a contribuição que uma ferramenta de *Business Intelligence* poderá trazer aos gestores do SCDP-MG para a discussão da política de viagens no estado, o que vai de encontro aos conceitos apresentados de e-administração pública. Porém, para que as decisões sejam tomadas de forma mais acurada possível, faz-se necessário a verificação constante da consistência dos dados extraídos do SCDP-MG.

5.3 Facilitadores e dificultadores da ampliação da contribuição do SCDP-MG no CSC.

Embora o SCDP-MG possua margem para aumento das suas contribuições, há questões que podem dificultar ou facilitar a adoção destas contribuições para o Centro de Serviços Compartilhados.

Uma das principais questões que facilita a contribuição do SCDP-MG é a sua capacidade de absorção, podendo abarcar diferentes legislações de pessoal do estado de Minas Gerais. Esse foi um fator preponderante para a integração do sistema com a Polícia Civil de Minas Gerais, pois esta autarquia possui legislação diferenciada de diárias para seus servidores. O Entrevistado 1 aborda esta facilidade:

O SCDP é tudo muito tranquilo. Ele é flexível, parametrizado. Se eu quiser fazer de uma forma diferente, ele permite uma forma diferente. Ele permite essas adaptações. (Entrevistado 1)

Outro fator positivo é a falta de resistência que os servidores apresentam ao SCDP-MG, pois este é um sistema muito amigável e de fácil usabilidade e esta ausência de resistência permite a introdução de melhorias e adaptações no sistema. Nas palavras do Entrevistado 1:

Eu nunca vi um sistema com uma usabilidade tão boa. Eu nunca vi isso. A gente quando implanta um sistema, cria uma novidade, faz norma, cria muita regra, muito protocolo. Nossa, o pessoal no começo tem uma resistência enorme, o pessoal reclama, coloca defeito... Eu nunca vi uma reclamação em relação ao SCDP, só recebe elogios. O sistema é muito fácil de usar, é muito amigável... E é muito veloz. A gente consegue fazer tudo muito rápido e muito transparente. (Entrevistado 1)

Seguindo com os fatores positivos, a presença de uma equipe bem preparada e conhecedora das regras do SCDP-MG para a solução de quaisquer questionamentos que possam vir a existir, bem como a promoção de melhorias no sistema em conjunto com a PRODEMGE.

Já como fatores dificultadores para as contribuições do SCDP-MG, pode-se citar, embora possa ser acessado via navegador, a falta de um aplicativo para uso em celulares, o que é uma tendência para os sistemas informatizados hoje. Além disso, a falta

de uma tecnologia que abarque o uso das chaves digitais em dispositivos móveis limita o uso do SCDP-MG nestes equipamentos. O Entrevistado 2 discorre sobre este assunto:

Ele (o SCDP-MG) não tem uma base tecnológica desenvolvida para aplicativo, mas ele permite. Qual é a dificuldade que nós temos? Nas instâncias de aprovação é exigido o certificado digital, desde o login do usuário. Então, o chefe imediato, o ordenador, o pessoal da execução financeira, dirigente máximo... Se eles forem entrar pra figura de aprovador, eles não vão conseguir. A não ser que eles tenham instalado a certificação digital no celular. Tendo a solução ele consegue inclusive aprovar. Mas fazer o planejamento da viagem já é possível. (Entrevistado 2)

Outro dificultador limitante do SCDP-MG apontado por um dos entrevistados foi o Estatuto dos Servidores Públicos de Minas Gerais, onde há um dispositivo que regula a concessão de diárias aos funcionários públicos mineiros, o que acaba engessando as possíveis melhorias a serem feitas nesse quesito e também há a defasagem da legislação com a realidade, uma vez que o referido estatuto é da década de cinquenta. Na visão do Entrevistado 1:

O SCDP tem que enfrentar uma coisa complexa que é a legislação de pessoal. Se você me pergunta hoje por que que a gente não avançou mais no SCDP-MG, porque eu tenho uma coisa chamada estatuto do servidor, que é da década de 50, assinado por Juscelino Kubitschek. Ainda se tem o regimento de algumas matérias de pessoal dentro do estatuto do servidor. Infelizmente diárias é uma dessas. Imagina há 67 anos o que era um deslocamento. Era tudo muito custoso... Eu imagino que há 67 anos, sair de BH para contagem era um ônibus de viagem... Então Contagem precisava de diária... E o que que eram as atividades... As atividades de fiscalização em 1950 não tinham nada a ver com a atividade de fiscalização de agora... E a descrição de o que que é diária, quando ela é cabível... Está nesse estatuto dos servidores... Uma legislação de 1950... E que eu não tenho como enfrentar porque é uma lei complementar. Qualquer alteração no estatuto dos servidores é uma alteração que tem que ser discutida em Minas com mais de 50 sindicatos. É uma matéria que é muito complexa para propor alteração. [...] Hoje, a regulamentação dada no Estatuto, ela é completamente anacrônica. Mas uma LC (Lei Complementar) só pode ser alterada por LC ou pela constituição. Eu tenho que caracterizar diária como ressarcimento, jamais como remuneração. (Entrevistado 1)

Outros fatores limitantes impostos ao SCDP-MG para a compra direta de bilhetes de passagens aéreas são as exigências das companhias aéreas e também a legislação tributária incidente nesta modalidade de aquisição, o que dificulta a adoção do regime de compra direta. O Entrevistado 2 traz estas questões:

Eu tenho 3 situações que tomam muito tempo e muita inteligência. A primeira delas é dar uma solução pra questão tributária. As companhias aéreas não admitem receber no modelo que o estado paga. Eles só aceitam transacionar com o governo se for com cartão de crédito. Então primeiro a SEFAZ-MG tem que admitir o cartão de crédito como meio de pagamento. Segundo eu tenho que dar tratamento tributário da questão, porque a depender da legislação municipal, (origem e destino da aeronave), eu vou ter o imposto, alguém paga, ou é o tomador ou o prestador. E como eu trato isso? O governo federal fez uma medida provisória, ele joga toda a responsabilidade para o prestador de serviço, só que a MP é apenas para o poder executivo federal, então eu tenho que criar uma estratégia. Além disso, tem que se fazer um processo de licitação pra se credenciar todas as companhias... Tem que ver se a economia que vamos gerar compensa. (Entrevistado 1)

Sobre o *Microsoft Power BI*, um dos fatores limitantes ao seu uso é a necessidade de pessoal qualificado para a sua utilização, fazendo que o potencial deste aplicativo seja subutilizado e assim não trazendo todos as vantagens possíveis de serem trazidas. Além disso, a utilização do *Microsoft Power BI* revelou duplicidade dos dados extraídos do SCDP-MG, o que afeta a confiabilidade nas informações produzidas pela ferramenta de análise de dados.

Assim, esses fatores apresentados demonstram os desafios a serem superados pelo SCDP-MG e também as suas características positivas, as quais os gestores do sistema poderão aproveitar para a evolução e melhoria deste no que tange o processo de concessão de diárias e compra de passagens.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O objetivo do presente trabalho, em uma perspectiva mais ampla, consistiu em analisar o potencial de contribuições do SCDP-MG para a e-administração pública e também para a e-transparência pública. Em uma visão mais específica, os objetivos foram analisar as contribuições já existentes do sistema para o Centro de Serviço Compartilhados, as contribuições potenciais para a e-administração e e-transparência e os fatores que possam facilitar ou dificultar a evolução destas contribuições.

Através de análises documentais, incluindo manuais do SCDP-MG e a legislação mineira, observação direta dos procedimentos através do estágio supervisionado e também o levantamento da percepção do sistema pelos gestores em entrevistas, acredita-se no cumprimento dos objetivos propostos.

Desta forma, percebeu-se as contribuições já existentes trazidas pela implementação do SCDP-MG para o Centro de Serviços Compartilhados, principalmente no que tange à normatização do processo de concessão de diárias em viagens à serviço pelos servidores e colaboradores eventuais da administração pública mineira e a parametrização destes processos, as potenciais contribuições do sistema para a e-transparência pública, com a possibilidade de se pegar os dados extraídos e publicar no portal da transparência de Minas Gerais, as potenciais contribuições para a e-administração pública, de onde se destaca a utilização de uma ferramenta de análise de dados para dar subsídio à decisão dos gestores do CSC, e as características tanto do sistema e quanto do ambiente externo a este que podem ser facilitadores ou dificultadores de sua evolução.

Como o SCDP-MG é uma proposta incipiente, com menos de um ano de operação, o presente trabalho pretende fomentar novos estudos sobre o novo sistema, através das melhorias que lhes forem inseridas e também da evolução dos procedimentos de concessão de diárias e compra de passagens.

Por fim, incentiva-se a utilização de um *software* de *Business Intelligence* para a análise dos dados extraídos do SCDP-MG, pois foi demonstrado todo o potencial latente dos dados do sistema, podendo impactar de forma incisiva as políticas públicas

acerca das viagens a serviço dos servidores públicos e também dos colaboradores eventuais da administração pública mineira.

Igualmente, incentiva-se a capacitação dos servidores para a utilização de *software* de *Business Intelligence*, uma vez que um grupo de servidores qualificado para a utilização destas ferramentas trará mais benefícios para o Centro de Serviços Compartilhados.

Desta forma, espera-se do governo de Minas Gerais uma política de evolução do SCDP-MG, visto os benefícios que sua implementação trouxe para a administração pública mineira e também as potenciais contribuições existentes no sistema, podendo evoluir ainda mais na questão de concessão de diárias em viagens a serviço e compra de passagens.

Importante também ressaltar a relevância de estudos sobre governo eletrônico, e-transparência pública, e-administração pública e a capacidade que as ferramentas de tecnologia de comunicação e informação apresentam para a melhoria da gestão pública. Espera-se do presente trabalho a incitação de novas pesquisas e outros estudos sobre este tema.

7. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Richard Medeiros de et al. GOVERNO ELETRÔNICO: um estudo sobre as possibilidades de participação do cidadão. *Informação & Sociedade: Estudos*, João Pessoa, v. 23, n. 1, p.73-90, abril 2013. Disponível em: <<http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/viewFile/15133/9266>>. Acesso em: 08 abril 2017.

BARBIERI, C. BI2 – BUSINESS INTELLIGENCE: Modelagem e qualidade. 1 Ed. Editora Elsevier Ltda. Rio de Janeiro, 2011. Edição do Kindle. ISBN 978-85-352-4724-4

BARBOSA, A. F.; FARIA, F. I. de; PINTO, S. L. Governo eletrônico: um modelo de referência para a sua implementação. In: CONGRESSO ANUAL DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO, 2004, FGV: EAESP. Disponível em: <<http://www.buscalegis.ufsc.br/revistas/files/anexos/5848-5840-1-PB.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2017.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL. Scot A. ADMINISTRAÇÃO: construindo vantagem competitiva. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BIO, Sérgio Rodrigues. *Sistemas de Informação: Um enfoque gerencial*. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 1987.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BRASIL. Histórico do Programa de Governo Eletrônico Brasileiro. 2017. Disponível em: <<https://www.governoeletronico.gov.br/sobre-o-programa/historico#wrapper>> Acesso em: 15 mar. 2017.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 24 mar. 2017.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasília, 18 nov. 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 24 mar. 2017.

CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS. MANUAL OPERACIONAL DO SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS SCDP-MG: Gestor Setorial. Belo Horizonte. 2016. 131 págs.

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

COSTA, C. M. (2008). O direito à informação nos arquivos brasileiros. In: C. Fico, M. d. Ferreira, M. P. Araujo, & S. V. Quadrat, Ditadura e Democracia na América Latina: Balanço histórico e perspectivas (Vol. 1, pp. p. 17-26). FGV

COSTA JÚNIOR, José Augusto Moreira. Relatório Técnico da Implementação do SCDP-MG. Belo Horizonte: Elaboração Própria, 2017.

CRUZ, Tadeu. Sistemas de Informações Gerenciais: Tecnologias da Informação e a empresa do século XXI. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. Organizações & Sociedade, Salvador, v. 20, n. 66, p.543-566, setembro 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v20n66/10.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2017.

DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS HUMANOS. Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris. 10 dez.1948. Disponível em: <<http://www.dudh.org.br/wp-content/uploads/2014/12/dudh.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2017.

DINIZ, E. H; BARBOSA, A. F.; JUNQUEIRA, A. R. B.; PRADO, O. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. Revista de Administração Pública, vol. 3 nº 1. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122009000100003>. Acesso em: 03 de abril 2017.

DREYFUSS, C. Governo Eletrônico - A união é a força: depoimento. Brasília: Revista Tema. Entrevista concedida a autor desconhecido. Disponível em: <<Http://www1.serpro.gov.br/publicacoes/tema/160/materia01.htm>> Acesso em: 28 nov. 2016.

FAVARETTO, Fábio. MELHORIA DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO NO CONTROLE DA PRODUÇÃO: estudo exploratório utilizando Data Warehouse. Produção, Curitiba, v. 17, n. 2, p.343-353, maio 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v17n2/a10v17n2.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2017.

FREY, K. GOVERNANÇA ELETRÔNICA: experiências de cidades européias e algumas lições para países em desenvolvimento. In: EISENBERG, José e CEPIK, Marco (orgs.). Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GARCIA, A. M. C. B. A transparência na gestão pública da Câmara dos Deputados sob a égide da legislação brasileira. 2011. 67 f. Monografia (Especialização) - Curso de Curso de Gestão Pública Legislativa, Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados, Brasília, 2011.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projeto de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

GONGOLIDIS, Evangelos; KALLONIATIS, Christos; KAVAKLI, Evangelia. Requirements Identification for Migrating eGovernment Applications to the Cloud. Lecture Notes In Computer Science, [s.l.], p.150-158, 2014. Springer Berlin Heidelberg. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-55032-4>. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=Ky66BQAAQBAJ&pg;>>. Acesso em: 10 abril 2017.

GUIDI, L. E-DEMOCRACIA EM BOLOGNA: a rede cívica Iperbole, e como construir uma comunidade participativa online. In. I Conferência Eletrônica do Centro Virtual de Estudos Políticos (CEVEP), 2000. Disponível em: <http://www.ip.pbh.gov.br/ANO3_N1_PDF/ip0301guidi.pdf> Acesso em: 24 mar. 2017.

GUIMARÃES, Eliane Marina Palhares; ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. SISTEMA DE INFORMAÇÃO: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. Brasília: Ci. Inf, 2004.

HEEKS, R. The use of ICTs in transparency projects. 2008. Disponível em: <<http://www.egov4dev.org>> Acesso em: 12 mar. 2017.

JARDIM, J. M. A construção do e-gov no Brasil: configurações político-informacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2004, Salvador, BA. *Anais*. Salvador: CIFORM, 2004. Disponível em: <http://www.cinform.ufba.br/v_anais/artigos/josemariajardim.html>. Acesso em: 20 abr. 2017.

JARDIM, J. M. GOVERNO ELETRÔNICO NO BRASIL: o portal Rede governo. 2007. Arquivística.net – www.arquivistica.net, Rio de Janeiro, v.3, n.1, jan./jun. 2007 Disponível em: <<http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/30773-32930-1-PB.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

JONES, Manley Howe. Las decisiones del ejecutivo. Eduardo Lobaton [tradução]. México: Continental, 1964.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. Sistemas de Informações Gerenciais. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

LEITE, L. de O. E-GOV. ESTRATÉGICO: Governo Eletrônico para Gestão do Desempenho da Administração Pública. 1. Ed. Editora Appris Ltda. Curitiba, 2015. Edição do Kindle. ISBN 978-85-8192-555-4

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria Geral Da Administração – Da Escola Científica à Competitividade na Economia Globalizada. Editora Atlas S.A. São Paulo. 2000.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MINAS GERAIS. Decreto nº 42.873, de 9 de setembro de 2002. Institui o Sistema Integrado de Administração de Materiais e Serviços do Estado de Minas Gerais SIAD-MG. Decreto Nº 42.873 de 9 de setembro de 2002. Belo Horizonte, MG, Disponível em: <[http://200.198.22.110/legislacao/Decreto_SIAD - Institui.PDF](http://200.198.22.110/legislacao/Decreto_SIAD_-_Institui.PDF)>. Acesso em: 18 abr. 2017.

MINAS GERAIS. Decreto nº 45851, de 28 de dezembro de 2011. Regulamenta o estágio probatório e a avaliação especial de desempenho do servidor público civil ocupante de cargo de provimento efetivo em virtude de aprovação em concurso público da administração pública direta, autárquica e fundacional do poder executivo estadual. Decreto 45851, de 28/12/2011. Belo Horizonte, MG, 29 dez. 2011. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=45851&ano=2011>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

MINAS GERAIS. Decreto nº 46295, de 12 de agosto de 2013. Dispõe sobre o uso e a gestão do Sistema de Gestão de Documentos – SIGED – no âmbito do Poder Executivo Estadual. Decreto 46295, de 12/08/2013. Belo Horizonte, MG, 13 ago. 2013. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=46295&ano=2013>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

MINAS GERAIS. Decreto nº 46557, de 11 de julho de 2014. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Decreto 46557 de 11/07/2014. Belo Horizonte, MG, 11 jul. 2014. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=46557&ano=2014>>. Acesso em: 26 abr. 2017.

MINAS GERAIS. Decreto nº 47.045, de 14 de setembro de 2016. Dispõe sobre viagem a serviço e concessão de diária no âmbito da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo e dá outras providências. Decreto 47045, de 14/09/2016. Belo Horizonte, MG, Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47045&ano=2016&aba=js_textoOriginal>. Acesso em: 18 abr. 2017.

MINAS GERAIS. SIAFI-MG. SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE MINAS GERAIS – SIAFI-MG. 2017. Disponível em: <https://www.siafi.mg.gov.br/fcag/SIAFI/site_siafi_mg/siafi>. Acesso em: 18 abr. 2017.

MINAS GERAIS. SIGCON. Sistema de Gestão de Convênios, Portarias e Contratos do Estado de Minas Gerais. 2017. Disponível em: <<http://www.sigconsaida.mg.gov.br/o-sistema/sobre-sistema>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

NATIONS, United. E-Government Development Index (EGDI). Disponível em: <<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government>> Acesso em: 12 mar. 2017

OJO, A.; JANOWSKI, T.; ESTEVEZ, E. DETERMINING PROGRESS TOWARDS E-GOVERNMENT: what are the core indicators? In: 5th European Conference on e-Government, 2005. Disponível em <

<http://www.uio.no/studier/emner/jus/afin/FINF4001/h05/undervisningsmateriale/Adegb oyega-ECEG2005.pdf>> Acesso em: 24 mar. 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Sistemas de Informações Gerenciais: estratégias, táticas, operacionais*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ORLANDINI, Leandro. *Sistemas de Informação ou sistemas informatizados*. 2007. Disponível em: <<http://www.bonde.com.br/colunistas/administracao-e-tecnologia/sistemas-de-informacao-ou-sistemas-informatizados--73738.html>>. Acesso em: 24 mar. 2017.

PENIDO, Álvaro Godoy. *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*. 2015. 42 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <<http://www.fumec.br/revistas/sigc/article/download/3272/1877>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. *Faces da Decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão*. São Paulo: Makron Books, 1997.

PINHEIRO, José Mauricio Santos. *Por que estudar Sistemas de Informação? Sem Título*, Porto Alegre, v. 1, n. 3, p.25-31, 28 set. 2004. Disponível em: <http://www.projetoderedes.com.br/artigos/artigo_porque_estudar_sistemas_de_informacao.php>. Acesso em: 24 mar. 2017.

PINTO S.; FERNANDES, C. *Institucionalização do governo eletrônico no Brasil* In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 10., 2005, Santiago. Anales... Chile, 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book Metodologia do Trabalho Cientifico.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

PRODEMGE. Institucional. Disponível em: <<https://www.prodemge.gov.br/institucional>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

SERASA EXPERIAN. *Afinal, qual a diferença entre o Certificado Digital A1 e o A3?* 2016. Disponível em: <<https://serasa.certificadodigital.com.br/novidades/afinal-qual-a-diferenca-entre-o-certificado-digital-a1-e-o-a3/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

SILVA, Arídio; RIBEIRO, Araújo; RODRIGUES, Luiz. *Sistemas de Informação na Administração Pública*. Rio de Janeiro: Revan, 2004. 404 p.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. *Unidade 2 – A pesquisa científica*. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. *Metodologia da*

Pesquisa. Porto Alegre: UFRGS, 2009. Cap. 2. p. 31-42. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

SOBREIRA NETTO, F.; FISCHER, A.; GOUVÊA, M. A. A aplicação de técnicas multivariadas na análise dos fatores críticos de sucesso na implementação de iniciativas de e-gov na administração tributária paulista. VII Seminários em Administração (SEMEAD), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005. Disponível em: <Http://sistema.semead.com.br/7semead/paginas/artigos%20recebidos/mqi/mqi03-_a_aplica%e7%e3o_de_t%e9cnicas_multivariadas_a.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2016.

TORRES, M. D. de F. Estado, democracia e administração pública no Brasil. Editora FGV. Rio de Janeiro, 2004. Edição do Kindle. ISBN 978-85-225-1014-6

TRISTÃO, Gilberto. Transparência na administração pública. Vii Congreso Internacional del Clad Sobre La Reforma del Estado y de La Administración Pública, Lisboa, v. 7, n. 1, p.1-11, out. 2002. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043714.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2017.

VIEIRA, Flávia Mônaco; SANTOS, Vando Vieira Batista dos. GOVERNO ELETRÔNICO: a busca por um governo mais transparente e democrático. In: III Congresso CONSAD de Gestão Pública. 2010. Disponível em: <http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_5/governo_eletronico_a_busca_por_um_governo_mais_transparente_e_democratico.pdf> Acesso em: 13 mar. 2017.

XAVIER, Maria Fátima Alves; ZOTES, Luis Perez. SISTEMA DE CONCESSÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS - SCDP: um sistema de informação do governo federal para a melhoria e o controle do gasto público. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, v. 1, n. 12, p.325-345, out. 2015.

APÊNDICE A - ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

Entrevistado 1:

Pergunta 1: Como você percebe as principais contribuições ou ganhos do SCDP-MG para o CSC e para o governo de Minas?

Pergunta 2: Você identifica contribuições do SCDP para a tomada de decisões estratégica, para as decisões da administração superior no âmbito do CSC e no âmbito do governo de Minas? O SCDP-MG produz informações táticas-gerenciais?

Pergunta 3: Você identifica dificuldades do uso do SCDP-MG pelo CSC e pelos demais órgãos do Estado?

Pergunta 4: Como você percebe as potencialidades do uso do SCDP-MG no CSC e no governo de Minas?

Pergunta 5: Quais são as principais limitações do SCDP-MG no seu aprimoramento no CSC e no governo de Minas?

Entrevistado 2:

Pergunta 1: O SCDP-MG agiliza a concessão de diárias e compra de passagens?

Pergunta 2: O SCDP-MG reduz custo de aquisição de passagens?

Pergunta 3: O SCDP-MG permite o acesso em telefonia móvel?

Pergunta 4: O SCDP-MG permite produção de informações por rubrica ou categoria de despesas?

Pergunta 5: O SCDP-MG atende às características de dados abertos?

Pergunta 6: O SCDP-MG auxilia o processo decisório de nível tático?

Pergunta 7: O SCDP-MG dá transparência no que se refere ao processo de concessão de diárias e compra de passagens?

Pergunta 8: O SCDP-MG pergunta informações desagregadas por secretaria, entidade, setor e por servidor?

Pergunta 9: O SCDP-MG permite integração de dados e informações de outros sistemas?

Pergunta 10: O SCDP-MG gera relatórios em níveis estratégicos?

Entrevistado 3:

Pergunta 1: O SCDP-MG agiliza os processos de encaminhamento de demandas?

Pergunta 2: O SCDP-MG dá transparência ao processo de concessão de diárias e compra de passagens?

Pergunta 3: O SCDP-MG é integrado ou realiza a integração entre sistemas do governo de Minas Gerais?

Pergunta 4: O SCDP-MG reduz os conflitos no processo de compra de passagens e concessão de diárias?

Pergunta 5: O SCDP-MG possibilita o registro de dados remotos pelo servidor responsável pelo processo de concessão de diárias e compra de passagens?

Pergunta 6: O SCDP-MG possui uma versão específica para operar nos sistemas de telefones celulares?

Pergunta 7: O SCDP-MG permite que o viajante se torne um usuário do sistema e insira dados em seu portal?

Pergunta 8: O SCDP-MG agiliza o processo de prestação de contas?

Pergunta 9: O SCDP-MG auxilia a tomada de decisões em nível operacional?