



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO PÚBLICA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

TALITA TARSILA GOMES DE ALMEIDA

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E FERRAMENTAS DE MODERNIZAÇÃO:
UM ESTUDO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE
INFORMAÇÕES (SEI) NO CDSA/UFCG**

SUMÉ - PB

2019

TALITA TARSILA GOMES DE ALMEIDA

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E FERRAMENTAS DE MODERNIZAÇÃO:
UM ESTUDO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE
INFORMAÇÕES (SEI) NO CDSA/UFCG**

Artigo científico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Mestre Allan Gustavo Freire da Silva

SUMÉ - PB

A447a Almeida, Talita Tarsila Gomes de.

Administração pública e ferramentas de modernização: um estudo sobre a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no CDSA / UFCG. / Talita Tarsila Gomes de Almeida. - Sumé - PB: [s.n], 2019.

47 f.

Orientador: Professor Mestre. Allan Gustavo Freire da Silva.

Artigo Científico - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido; Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

1. Sistema Eletrônico de Informações - SEI. 2. Modernização da administração pública. 3. Gestão eletrônica de documentos. 4. Processo eletrônico. I. Silva, Allan Gustavo Freire da. II. Título.

CDU: 35:004(045)

Elaboração da Ficha Catalográfica:

Johnny Rodrigues Barbosa
Bibliotecário-Documentalista
CRB-15/626

TALITA TARSILA GOMES DE ALMEIDA

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E FERRAMENTAS DE MODERNIZAÇÃO:
UM ESTUDO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE
INFORMAÇÕES (SEI) NO CDSA/UFCG**

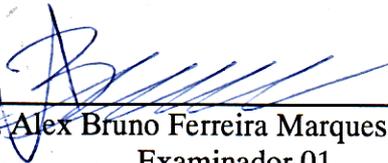
Artigo científico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em 10 de Julho de 2019.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Me. Allan Gustavo Freire da Silva
Orientador



Prof. Me. Alex Bruno Ferreira Marques do Nascimento
Examinador 01



Prof. Dr. Gilvan Dias de Lima Filho
Examinador 02

AGRADECIMENTOS

A concretização deste trabalho é fruto da ajuda de muitas mãos, que de alguma maneira, deixaram aqui a sua marca. Por esta razão, quero expressar meu reconhecimento aos que me apoiaram e estiveram comigo de modo mais próximo durante esta caminhada.

A Deus, minha fortaleza em todos os momentos.

Aos meus Pais Vânia Carmem e José Nivaldo, gratidão eterna pelo exemplo de vida, pelo apoio e suporte de sempre. Aos meus irmãos, que amo incondicionalmente, e ao meu filho Ítalo Gabriel - meu amor maior, minha maior motivação e luz da minha vida.

À Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) campus de Sumé, pela oportunidade da formação superior.

Ao meu orientador, Allan Gustavo Freire da Silva, pela generosidade intelectual, pela paciência de me passar seus conteúdos e por estar sempre apto a solucionar meus problemas.

Aos avaliadores pelas sugestões para o aprimoramento do trabalho.

Aos professores do CDSA por todos os ensinamentos e contribuições para minha formação, e aos técnicos administrativos que participaram desta pesquisa, pela colaboração e disposição no processo de obtenção de dados.

Aos companheiros de graduação Tiago Belinho, Ilka Pinto, Karem Leite, Bárbara Barros e Victor Hugo; inicialmente meus colegas de sala, hoje meus amigos. Foi uma honra estar com vocês diariamente. Vocês foram essenciais na construção dessa conquista, do início ao fim. Pelas valiosas contribuições do querido amigo Rafael Cavalcante - sem as quais eu jamais teria chegado até aqui, sou só Gratidão nesse momento.

Por último, porém não menos importante, aos meus colegas de trabalho da ECT, pela empatia, incentivo e assistência nas vezes que precisei me ausentar.

A todos aqueles que colaboraram de forma direta e indiretamente, meu muito obrigada!

RESUMO

A Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), em Setembro de 2015, iniciou um projeto voltado para a implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), Software que visa gerenciar toda a documentação administrativa da Instituição em ambiente virtual. O presente artigo analisa a aplicação e viabilidade da implantação deste sistema no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), a partir da percepção dos seus operadores. Por meio de um estudo de natureza qualitativa e caráter descritivo, o artigo identifica as experiências vivenciadas na rotina administrativa do Campus com o uso do sistema, no intuito de analisar como a qualidade do sistema é captada, podendo este ser visto como ferramenta ligada à Eficiência e Modernização da Administração Pública. Por fim, apresenta uma avaliação sobre a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA), onde a maior parte dos critérios elencados na pesquisa obteve pontuação satisfatória, demonstrando que o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é bem avaliado pelos operadores, o que propicia vantagens e ganhos estratégicos no processo produtivo.

Palavras-chave: CDSA. Modernização da Administração Pública. SEI. Eficiência.

ABSTRACT

The Federal University of Campina Grande (UFCG), in September 2015, started a project focused on the implementation of the Electronic Information System (SEI), Software that aims to manage all administrative documentation of the Institution in virtual environment. This article analyzes the application and feasibility of implementing this system at the Center for Sustainable Development of the Semiarid (CDSA) of the Federal University of Campina Grande (UFCG), from the perception of its operators. Through a qualitative and descriptive study, the article identifies the experiences lived in the Campus administrative routine with the use of the system, in order to analyze how the quality of the system is captured, which can be seen as a tool linked to the Efficiency and Modernization of Public Administration. Finally, it presents an evaluation on the implementation of the Electronic Information System (SEI), in the Center of Sustainable Development of the Semiarid (CDSA), where most of the criteria listed in the research obtained satisfactory score, demonstrating that the Electronic Information System (SEI) is well evaluated by operators, which provides advantages and strategic gains in the production process.

Keywords: CDSA. Modernization of Public Administration. SEI. Efficiency.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	09
2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	09
2.2. HISTÓRICO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL	11
2.3 O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA	16
2.4 TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	18
2.5 ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: PARTICULARIDADES E MUDANÇAS.....	17
2.6 O SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES – SEI	23
2.7 IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI) NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE (UFCG).....	25
2.8 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE (UFCG)	27
2.9 O CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO (CDSA)	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39
REFERÊNCIAS.....	42

1 INTRODUÇÃO

Observa-se que as organizações públicas estão cada vez mais voltadas para a eficácia e eficiência na prestação de serviços de suas administrações. Na verdade, estas propostas implicam um novo papel do Estado na sociedade, talvez mais direcionador e fiscalizador, com repercussões significativas sobre a Gestão Pública. A herança patrimonialista aos poucos dá lugar a um novo modelo de administração pública, voltada para um Estado mais eficiente perante as crescentes demandas sociais, direcionando suas ações no sentido de criar mecanismos de transparência, tendo uma maior preocupação com resultados e alocação de recursos, promovendo políticas públicas adequadas e estabelecendo canais de comunicação com o cidadão.

As tecnologias informacionais são ferramentas que contribuem consideravelmente para agilizar a comunicação nas organizações, além de otimizar os fluxos de trabalho, permitindo o acesso a um maior número de usuários. Estas tem sido características de grande interesse para os serviços públicos. Nesse contexto, a Universidade Federal de Campina Grande implementou recentemente um processo de modernização de sua estrutura organizacional, com o objetivo de melhorar a eficiência administrativa e a governança interna e, conseqüentemente, a capacidade de atendimento à população. Partindo do pressuposto de que a Universidade é um ambiente de inovação constante, fonte de descobertas e geração de novos conhecimentos, a lentidão e o apego às formalidades tornam-se inviáveis. Logo, a cultura do uso de papéis, procedimentos repetitivos e burocráticos parecem ter seus dias contados também na esfera acadêmica.

Decorridos aproximadamente três anos da mudança, é pertinente verificar se a estrutura implementada contribuiu para a melhoria do desempenho institucional da Universidade Federal de Campina Grande e quais foram os impactos administrativos produzidos no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande. Estes temas constituem o objetivo deste artigo.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa e caráter descritivo junto aos servidores que compõem o corpo estratégico da Instituição. A coleta de dados se fundamentou na aplicação de questionário com abordagem de escala Likert, sendo questões fechadas, por amostragem, considerando o corpo técnico-administrativo efetivo lotado na instituição pesquisada. Os questionários foram respondidos via internet através de software específico para este fim. De uma maneira geral, o objetivo principal do questionário é a

possibilidade de conhecer e poder subsequentemente interpretar a opinião dos usuários do SEI.

Como justificativa o referido trabalho busca enfatizar princípios de eficiência e economicidade na Gestão Pública, visto que esta ação pode colaborar para que a administração diminua gastos de tempo e recursos. Isto posto, é importante que os órgãos públicos estejam abertos a mudanças e inovações, inclusive adotando práticas exitosas de outras vertentes - como por exemplo, ações e ferramentas desempenhadas na gestão privada. Sendo este um tema bastante relevante, este trabalho se justifica pela análise do processo de transformação registrado no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), que por meio da desburocratização de suas rotinas administrativas e implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), visa otimizar sua função acadêmica baseada na alteração da comunicação administrativa.

Sendo assim, como problema de pesquisa, considerando demandas governamentais relacionadas à modernização, simplificação de processos e excelência na prestação dos serviços públicos, diante de uma perspectiva de celeridade e foco em resultados, levantou-se a seguinte questão: Em qual medida a implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI, pode ser vista como ferramenta ligada à inovação e à eficiência no serviço público, especificamente, no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande?

Como objetivo geral da pesquisa, tem-se analisar a viabilidade, bem como avaliar em que dimensão a implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI, adotado pelo Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, possibilitou ou não avanços quanto à agilidade e eficiência nos processos e tarefas executados pelos servidores da Universidade.

Como objetivos específicos, busca-se classificar observações apresentadas por servidores administrativos do CDSA/UFCG, acerca das iniciativas de modernização dos processos recentemente implantadas na Instituição, e sua relação com a modernização dos serviços públicos; Identificar possíveis desafios enfrentados pela Administração Pública quanto ao estabelecimento desta ferramenta gerencial; Destacar potencialidades e limitações do Sistema SEI a partir das experiências descritas pelos usuários; Subsidiar a aplicação desse tipo de Software nas demais esferas governamentais.

Tratamos, também, no decorrer do trabalho, sobre a operacionalização do SEI, bem como as aplicações das funcionalidades e ferramentas do sistema.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, serão abordados aspectos teóricos que comporão as noções importantes à discussão do referido trabalho, ao discorrer sobre a administração pública, suas organizações, princípio da eficiência e ferramenta de Tecnologias da Informação.

2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública refere-se ao aparelho estatal, ou seja, ao conjunto formado por um governo e seus agentes administrativos, regulado por um ordenamento jurídico (BRESSER PEREIRA, 1995) que consiste no conjunto das normas, leis e funções existentes para organizar a administração do Estado em todas as suas instâncias, tendo como principal objetivo o interesse público, seguindo os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 2015, art. 37).

Elemento fundamental na efetivação do interesse público, a Administração pública é responsável por viabilizar o controle da eficiência do Estado na promoção do bem comum instituído politicamente e dentro das diretrizes administrativas. De acordo com Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2009, p. 54) o conceito de administração pública divide-se em duas vertentes:

Em sentido objetivo, material ou funcional, a administração pública pode ser definida como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico de direito público, para a consecução dos interesses coletivos. Em sentido subjetivo, formal ou orgânico, pode-se definir Administração Pública, como sendo o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

As organizações públicas possuem particularidades decorrentes de sua própria essência: atuam em nome do povo — em nome da sociedade — e suas ações têm consequências para os indivíduos e os grupos sociais. Todos que participam da administração pública tomam decisões com base em leis e normas. Segundo Dussault (1992, p.13),

as organizações de serviços públicos dependem em maior grau do que as demais do ambiente sociopolítico: seu quadro de funcionamento é regulado externamente à organização. As organizações públicas podem ter autonomia na direção dos seus negócios, mas, inicialmente, seu mandato vem do governo, seus objetivos são fixados por uma autoridade externa.

Assim, os modelos de administração pública no Brasil vão estar estreitamente vinculados à forma como os diversos interesses operam na arena pública e configuram características definidoras do formato que o Estado vai assumir, seja patrimonialista, burocrático ou gerencial.

2.2. HISTÓRICO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL

Raphael Schlickmann (2015) entende que a história da Administração Pública no Brasil tem relação direta com o período em que o país era colônia de Portugal, onde os portugueses disseminaram na colonização um estilo de administrar denominado Patrimonialismo.

Este modelo de administração, típico dos estados absolutistas europeus, tinha como principal característica a não distinção entre o que era bem público e o que era bem privado. Em outras palavras, não havia distinção entre o que pertencia ao Estado e o que pertencia ao detentor do poder, no caso de Portugal, o rei Dom Manuel I. (...) Outras características decorrentes dessa não distinção entre o público e o privado: o rei era quem indicava os funcionários públicos que exerciam as funções do Estado, geralmente pessoas próximas a ele como amigos, parentes ou membros da nobreza. Eram esses funcionários, os responsáveis pela justiça, pela elaboração de leis e pela ordem. Por este trabalho eles eram bem remunerados, detinham honrarias aristocráticas, bem como acesso ao luxo e à ostentação. (SCHLICKMANN, 2015, p.4)

Sobre o Patrimonialismo e a falta de distinção por parte dos líderes entre patrimônio público e privado que lhe é característica, nos demonstra Reinhard Bendix:

No patrimonialismo, o governante trata toda a administração política como seu assunto pessoal, ao mesmo modo como explora a posse do poder político como um predado útil de sua propriedade privada. Ele confere poderes a seus funcionários, caso a caso, selecionando-os e atribuindo-lhes tarefas específicas com base na confiança pessoal que neles deposita e sem estabelecer nenhuma divisão de trabalho entre eles. [...] Os funcionários, por sua vez tratam o trabalho administrativo, que executam para o governante como um serviço pessoal, baseado em seu dever de obediência e respeito. [...] Em suas relações com a população, eles podem agir de maneira tão arbitrária quanto aquela adotada pelo governante em relação a eles, contanto que não violem a tradição e o interesse do mesmo na manutenção da obediência e da capacidade produtiva de seus súditos. Em outras palavras, a administração patrimonial consiste em administrar e proferir sentenças caso por caso, combinado o exercício discricionário da autoridade pessoal com a consideração devida pela tradição sagrada ou por certos direitos individuais estabelecidos”. (BENDIX, 1986, p. 270-1).

Mesmo em 1822, quando o Brasil se tornou independente de Portugal, boa parte da lógica administrativa ainda estava impregnada das práticas patrimonialistas herdadas do período colonial. Pimenta (1998) afirma que até o século XIX o Estado brasileiro poderia ser

caracterizado como um Estado Patrimonialista, devido à sua pequena participação na Economia e na ordem social do país. Até mesmo com o início da República em 1889, quando ocorreram alterações significativas no processo político de detenção do poder, que deixou de ser centralizado por um Imperador e passou a ser disputado pelas Oligarquias locais, o perfil das ações do Estado não se modificou. Destaca-se inclusive, neste ponto, uma prática patrimonialista tipicamente brasileira, denominada Coronelismo.

Leal (1997) caracterizava o Coronelismo como uma troca de proveitos entre o poder público, cada vez mais fortalecido, e o poder privado, em decadente influência dos chefes locais, sobretudo dos senhores de terra, no Brasil rural da transição do Século XIX para o XX. Segundo o autor é impossível compreender o coronelismo sem fazer referência à estrutura agrária do país, pois, na sua visão, é essa estrutura que forneceu a base de sustentação das manifestações de poder privado, ainda tão visíveis no interior do Brasil. Uma prática na qual grandes latifundiários, detentores de poder econômico e político, estabeleciam uma relação de dependência com os eleitores que de alguma forma dependiam deles para sobreviver.

Segundo Martins (1997), tais condições se estenderam até a década de 1930, com a chegada de Getúlio Vargas ao poder, e com o início da aceleração do processo de industrialização brasileiro. O Estado passou por uma transformação profunda, surgindo como um Estado Intervencionista, que para Ferreira (1999) significa aquele governo onde o ato do poder central destina-se a impor medidas necessárias a manter a integridade da União, quando algum dos seus membros está submetido à anormalidade grave e que prejudique o funcionamento da Federação. Estas transformações passaram a induzir o crescimento econômico, ao mesmo tempo que apoiaram a profissionalização do funcionamento e a expansão das organizações burocráticas públicas. Foi nesse período que surgiram as primeiras características do Estado brasileiro como Estado do bem-estar, com a criação de novas áreas de atuação, novas políticas e novos órgãos, tais como o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e o Ministério da Educação e Saúde Pública.

Conforme Marcelino (2003), foi no período entre 1930 e 1945 que se desenvolveram ações de renovação e inovação do poder governamental. As premissas fundamentais eram a reforma do sistema de pessoal, a implantação e simplificação de sistemas administrativos e das atividades de orçamento, para promover eficiência à administração pública. Denota-se que a característica mais marcante desse período foi a reforma dos meios, ou seja, das atividades de administração geral, em detrimento da reforma dos fins, isto é, das atividades substantivas. Nessa época, em virtude da desconfiança total que havia no servidor público, o modelo burocrático aparentava ser o mais indicado, sendo então o primeiro modelo estruturado de

administração do Brasil. A partir deste modelo, Vargas pretendia sobretudo criar uma estrutura administrativa organizada, estabelecer uma política baseada no mérito, e exterminar o nepotismo e corrupção.

Marcelino (2003) ressalta que o impulso reformista entrou em colapso após 1945, com a queda do Estado Novo, regime autoritário implantado por Getúlio Vargas em 1937. A falência ocorreu devido à reforma ter atendido a uma orientação autocrática e impositiva por ocorrer num período ditatorial (1937-45), conforme citado anteriormente, o que colaborou para que a administração adotasse características de um sistema fechado.

Martins (1997:174-175) afirma que:

do ponto de vista das organizações públicas, essa fase (década de 1930) não implicou uma maior demanda sobre a administração pública, nem registrou esforços sistemáticos de reforma administrativa, senão reestruturações ministeriais próprias da atividade governamental do Império e da implantação do federalismo desconcentrado da República Velha.

Para Marcelino (2003), na década de 1960, foi instituído um modelo intitulado “administração para o desenvolvimento”, voltado especialmente para a interferência do Estado na vida econômica e social, substituição das atividades de trabalhadores estatutários por celetistas e criação de entidades da administração descentralizada para realização da intervenção econômica do Estado. Uma das promessas desse regime era o aprimoramento dos mecanismos da administração pública levando à sua modernização. Para tanto, se apoiaram em dois marcos institucionais: a reforma administrativa embasada pelo Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, e o Programa Nacional de Desburocratização.

A reforma iniciada pelo Decreto-Lei 200 foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerada como um primeiro momento da administração gerencial no Brasil. Toda a ênfase foi dada à descentralização mediante a autonomia da administração indireta, a partir do pressuposto da rigidez da administração direta e da maior eficiência da administração descentralizada. (BERTERO, 1985, p. 17)

O Decreto Lei nº 200 de 1967 estabeleceu como princípios fundamentais da Administração Federal: o planejamento, a coordenação, a descentralização, a delegação de competência e o controle. Mas vale salientar que o Decreto-Lei nº 200 é de 1967, e que nesse período o Brasil estava vinculado ao regime militar. E como já foi dito, o governo militar foi o grande responsável pela crise do modelo administrativo burocrático, porque passou a contratar altos administradores sem o devido concurso público. Assim, acabou-se por detectar que além de ineficaz, o modelo burocrático utilizado no Brasil não era capaz de reprimir

totalmente os abusos e a corrupção conforme esperado. Ocorre que essa exagerada desburocratização resgatou características do modelo patrimonialista de administração pública, onde a vontade do soberano era a lei, e juntamente como ele, seriam os responsáveis pelo fracasso da reforma administrativa de 1967.

Nesse sentido, Luiz Bresser Pereira (PEREIRA, 1996, p. 03) mais uma vez declara:

Esta estratégia oportunista do regime militar, que resolveu adotar o caminho mais fácil da contratação de altos administradores através das empresas, inviabilizou a construção no país de uma burocracia civil forte, nos moldes que a reforma de 1936 propunha. A crise agravou-se, entretanto, a partir da Constituição de 1988, quando se salta para o extremo oposto e a administração pública brasileira passa a sofrer do mal oposto: o enrijecimento burocrático extremo. As consequências da sobrevivência do patrimonialismo e do enrijecimento burocrático, muitas vezes perversamente misturados, serão o alto custo e a baixa qualidade da administração pública brasileira.

De acordo com Chiavenato (2012, p. 98), com o passar do tempo, percebeu-se que a burocracia, se exacerbada em suas características, revela-se um modelo pouco flexível, inadequado em cenários dinâmicos, que exigem agilidade.

Após esta tentativa frustrada de reformar a administração pública dando-lhe um aspecto gerencial, em 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso, tivemos a segunda grande reforma administrativa do país. Tal reforma foi elaborada no Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado, e seu propósito era substituir a então administração burocrática, impregnada pelo clientelismo e patrimonialismo, por uma administração gerencial pautada no princípio da nova gestão pública. O modelo gerencial é caracterizado principalmente pela descentralização, eficiência e busca por resultados, e assim sendo, Luiz Bresser Pereira (PEREIRA, 1999, p. 06) retrata as efetivas mudanças da Reforma Gerencial de 1995:

A reforma envolve: a) a descentralização dos serviços sociais para estados e municípios; b) a delimitação mais precisa da área de atuação do Estado, estabelecendo-se uma distinção entre as atividades exclusivas que envolvem o poder do Estado e devem permanecer no seu âmbito, as atividades sociais e científicas que não lhe pertencem e devem ser transferidas para o setor público não-estatal, e a produção de bens e serviços para o mercado; c) a distinção entre as atividades do núcleo estratégico, que devem ser efetuadas por políticos e altos funcionários, e as atividades de serviços, que podem ser objeto de contratações externas; d) a separação entre a formulação de políticas e sua execução; e) maior autonomia e para as atividades executivas exclusivas do Estado que adotarão a forma de "agências executivas"; f) maior autonomia ainda para os serviços sociais e científicos que o Estado presta, que deverão ser transferidos para (na prática, transformados em) "organizações sociais", isto é, um tipo particular de organização pública não-estatal, sem fins lucrativos, contemplada no orçamento do Estado (como no caso de hospitais, universidades, escolas, centros de pesquisa, museus, etc.); g) assegurar a

responsabilização (*accountability*) através da administração por objetivos, da criação de quase-mercados, e de vários mecanismos de democracia direta ou de controle social, combinados com o aumento da transparência no serviço público, reduzindo-se concomitantemente o papel da definição detalhada de procedimentos e da auditoria ou controle interno – os controles clássicos da administração pública burocrática – que devem ter um peso menor.

Berwig e Jalil (2016) destacam a mudança da forma de administrar a máquina pública, a qual ganhou força com a nova administração gerencial. Ao invés de uma gestão permeada por processos burocráticos, criados para evitar desvios de recursos públicos, o que a tornava pouco ágil, pouco econômica e ineficiente, a nova administração gerencial tende a simplificar a atividade do gestor público, mantendo foco nos resultados e não nos processos e no controle.

Considerando as mudanças vindas a partir da nova administração gerencial, focada na estruturação de uma gestão de resultados, que de fato compreenda os fins almejados, conforme José Matias Pereira (2012) bem enfatiza, faz-se necessário um cronograma de ações e alvos, tendo, como principais itens, os seguintes:

- a) Foco nos resultados;
- b) Políticas públicas formuladas a partir de processo de planejamento governamental;
- c) Caráter descentralizado da tomada de decisões;
- d) Flexibilização de recursos com cobrança de responsabilidade de gestores;
- e) Utilização de planejamento estratégico nas organizações públicas e otimização dos processos administrativos;
- f) Mudanças metodológicas no processo de formulação do orçamento público;
- g) Sistemas de informação que forneçam subsídios para a tomada de decisão e mensurem os recursos na obtenção dos resultados (sistemas de apuração de custos);
- h) Sistemas de monitoramento da gestão, prestação de contas e avaliação;
- i) Desenvolvimento de indicadores que permitam medir o impacto da ação governamental e indicar os desvios para introdução de medidas corretivas. (PEREIRA, 2012, p. 36/37)

A reforma de 1995 indiscutivelmente representa um avanço significativo para a Administração Pública, apesar de não ter sido capaz de romper por completo com a Burocracia. Percebe-se que os processos burocráticos ainda fazem parte da nova administração, como por exemplo, os critérios rígidos de admissão, a meritocracia na carreira pública e as avaliações de desempenho. A diferença está no modo como é feito o controle, que passar a focar nos resultados, e não no formalismo. Outra questão é que além da burocratização, a administração gerencialista ainda carrega traços do patrimonialismo e clientelismo. Independente do contexto político, as práticas patrimonialistas e clientelistas estão enraizadas na cultura do nosso país, e não seria diferente na administração pública. Desse modo, a Reforma Gerencial somente deu um primeiro passo em direção a uma

administração mais dinâmica, eficiente e justa, cabendo aos administradores e cidadãos o dever de fundamentar suas ações nos princípios do modelo gerencial.

Os autores Aldemir Berwig e Laís Gasparotto Jalil (2016) lançam que adiante da necessidade de adequação as mudanças, o Estado vêm mudando seu perfil. Tem-se visto nos agentes públicos uma preocupação muito maior com a qualidade da Administração Pública. E estas adequações, têm que ser estabelecidas no ordenamento jurídico, em face da própria submissão da Administração e do Estado à legalidade. É este o quadro que se coloca para a inserção da eficiência como princípio constitucional.

2.3 O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

Tem-se observado um crescente interesse da sociedade sobre a destinação dos recursos públicos, bem como uma maior exigência pela prestação de serviços públicos de qualidade. A administração pública, por sua vez, priorizando sempre o interesse do cidadão, tem por obrigação oferecer um serviço eficiente e que atenda as necessidades coletivas.

Deste modo, a necessidade de entender a importância da introdução expressa no princípio da Eficiência no Texto Constitucional, segundo França (2007, p.2) fez-se para “tentar oferecer respostas às acusações de praxe contra a administração pública brasileira, tais como corrupção, nepotismo, baixa qualidade dos serviços públicos, estabilidade do servidor como mordomia, salários exorbitantes, etc.”

A Constituição Federal, em seu artigo 37, elenca os princípios que norteiam a Administração Pública. Até 1998 os princípios listados no citado dispositivo legal eram legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade; porém, com a reforma administrativa levada a efeito na década de 90, o Congresso Nacional aprovou a Emenda Constitucional nº 19 que acrescentou o princípio da eficiência ao rol já existente.

A referida inclusão evidenciou a crescente demanda social pela eficiência do Poder Público no Brasil, marcado pela burocracia e lentidão com que trata os assuntos que lhes são destinados. A eficiência apresenta como princípio dois aspectos: o primeiro diz respeito ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições para obter os melhores resultados; o segundo ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

Com relação ao princípio da eficiência, os autores (BERWIG; JALIL, 2016, p.5) assim se posicionam:

A inclusão expressa do princípio da eficiência na Constituição da República faz com que o bom resultado nos serviços e um melhor aproveitamento do dinheiro, sejam condutas exigíveis do administrador pela sociedade. Poderíamos dizer que estabelecido como princípio constitucional, a eficiência passa a se constituir direito subjetivo público do cidadão. Esse princípio é uma poderosa arma da sociedade no combate a má administração. Ele dá legitimação para o controle do exercício da atividade do agente público, tanto pelo cidadão como pela própria Administração Pública. E este controle, abrange tanto a competência vinculada, como a discricionária dos agentes públicos. Isso porque o objetivo do princípio da eficiência é a própria satisfação do interesse público.

O Princípio da Eficiência da Administração Pública, um dos principais objetivos da Constituição Federal, destaca o compromisso do agente público de executar suas tarefas da maneira mais rápida e com o menor desperdício possível, visando sempre atender ao que espera a sociedade em geral. Tal princípio foi incluído no texto da Constituição Federal pela Emenda Constitucional Nº 19/1998, e a partir de então o artigo 37 da Carta está assim expresso:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (...) (BRASIL, 1998)

Hely Lopes Meirelles (2008, p.418) define agentes públicos como "todas as pessoas físicas incumbidas definitiva ou transitoriamente, do exercício de alguma função estatal".

Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2004, p.431) conceitua agente público como "pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos".

José dos Santos Carvalho Filho (2017, p.488) conceitua a expressão agentes públicos como "o conjunto de pessoas que, a qualquer título, exercem uma função pública como prepostos do Estado".

Conforme ressalta Meirelles (2003), o agente público deve pautar suas ações pelo princípio da eficiência, e para obtenção de melhores resultados no exercício de suas funções, deve priorizar a adoção de critérios morais, éticos e de razoabilidade.

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, já que não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades das comunidades e de seus membros. (MEIRELLES, 2003, p. 94)

Assim sendo, a busca pela eficiência dos serviços prestados pelo Estado está cada vez mais evidente, sendo a modernização dos processos um elemento fundamental para que a Administração pública possa concretizar avanços na otimização dos serviços.

2.4 TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Em Setembro de 2017, foi publicada no Diário Oficial a resolução Nº 02, de 27 de setembro de 2017, que institui a Política de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da Presidência da República. Para efeitos desta política ficam estabelecidos os seguintes conceitos:

I - Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC: ativo estratégico que apoia processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações; (BRASIL, 2017)

A implantação das Tecnologias de Informação e Comunicação - TICs na Administração Pública amplia a relação entre cidadão e governo, especialmente por promover canais mais dinâmicos e menos burocráticos de diálogo. Os meios digitais de divulgação de informações facilitam também o controle social do governo, dando maior transparência à administração pública. Segundo Castells (2003, p. 69):

O que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas a aplicação desses conhecimentos e dessa informação para a geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo cumulativo entre a inovação e seu uso [...] e as novas tecnologias de informação não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos.

As mudanças ocorridas nos processos de desenvolvimento, evidenciam uma sociedade caracterizada pela crescente influência dos recursos tecnológicos e pelo avanço significativo das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), que impactam diretamente nas relações sociais, empresariais e das organizações.

2.5 ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: PARTICULARIDADES E MUDANÇAS

Várias foram as mudanças sociais e econômicas na sociedade brasileira a partir de décadas recentes, e a necessidade de se fazer reformas administrativas para tornar o aparelho

burocrático estatal mais eficiente é cada vez mais visível. O Estado precisa mudar o seu perfil e reinventar a sua atuação.

Nas palavras de Gloria Conforto (1997, p. 218),

Essa “reinvenção” está situada na promessa de criar meios e condições administrativas capazes de tornar o Estado mais ágil e eficiente sem os custos e as estruturas tradicionais, principalmente no que se refere à prestação de serviços públicos postos à disposição do mercado. Implica, de certo modo, redefinir as atribuições e funções do Estado, especialmente no que se refere ao seu arcabouço institucional. Muda-se o seu perfil estatal, onde a sua função “passa a ser a de planejador, mobilizador e de agente regulador” das relações econômicas e de utilidades postas à disposição dos cidadãos.

Para a compreensão do cenário atual da administração pública, o entendimento do conceito de accountability também tem papel fundamental, visto que o processo de redemocratização estimulado pela constituição de 1988 instigou o aumento da pressão da sociedade por maior transparência e qualidade nos serviços prestados.

Na abordagem de Santos (apud LINHARES NETO; BRITO, 2011, p.25) tem-se o entendimento de accountability “como algo que vai além da prestação de contas pelos gestores da coisa pública e inclui os mecanismos, normativos e atos institucionais, que se empregam nas relações entre os níveis de governo e dentro deles.”

A implantação de sistemas informatizados e a interação em rede das entidades governamentais, empresas e cidadãos, podem instrumentalizar a eficácia do governo, inocular ideias inovadoras, aumentar a eficiência e gerar economia de recursos para a aplicação em outras áreas carentes (FOUNTAIN, 2001; HO, 2002; MOON, 2002; O'BRIEN, 2004; TURBAN, 2004).

O aumento na circulação de informações é um fator determinante que tem levado as organizações públicas a buscarem modelos inovadores de gerenciamento, que propiciem agilidade, redução de custos, controle de processos, ganhos estratégicos e melhoria nas interações com os usuários. Leite e Rezende (2015) apontam que a busca pela modernização na administração pública tem sido uma manifestação recorrente e o meio eletrônico é um canal para transpor barreiras, melhorar a gestão nos processos de trabalho e otimizar resultados com eficiência.

Uma estratégia relevante adotada nesse contexto, e que já é considerada regra na esfera do Governo Federal, é a Tramitação Eletrônica de Documentos. Sua implantação tem proporcionado uma série de vantagens à Administração Pública, que vão da economia de papel à maior segurança da informação. O uso do processo administrativo eletrônico, além de estimular uma operação cada vez menos analógica, propicia avanços na eficiência, eficácia e

efetividade da ação governamental, com ganhos para a sustentabilidade ambiental e para o acesso do cidadão às informações públicas.

A adoção de sistemas digitais para a produção de documentos é tendência em expansão na administração pública brasileira, e está prevista no decreto nº 8.539 da Presidência da República de 8 de outubro de 2015, que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

São objetivos do Decreto Nº 8.539/15:

- I - assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- II - promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;
- III - ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da tecnologia da informação e da comunicação; e
- IV - facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas. (BRASIL, 2015)

As instituições tiveram um prazo de dois anos a partir da publicação do decreto, para implementar sistemas informatizados. O Decreto Nº 8.539 estabelece que os atos processuais, salvo exceções, deverão ser efetuados apenas em meio eletrônico. Além disso, cada instituição deve estabelecer políticas e estratégias que garantam a preservação de longo prazo, o acesso e o uso contínuo dos documentos digitais e processos administrativos eletrônicos. Incluindo a garantia de autenticidade e de integridade destes documentos em meio eletrônico. Sobre a determinação que prescreve a implantação de sistemas informatizados para tramitação de documentos nos órgãos públicos federais, está assim exposto no Decreto Nº 8.539/15:

Art. 4º Para o atendimento ao disposto neste Decreto, os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional utilizarão sistemas informatizados para a gestão e o trâmite de processos administrativos eletrônicos. (BRASIL, 2015)

No tocante à verificação da autenticidade dos documentos que tramitam em meio eletrônico, há outra inovação importante decorrente do processo de transformação digital, que é a certificação digital. Vinculada aos certificados digitais, segundo a definição oficial, a ICP Brasil, ou Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira é “uma cadeia hierárquica de confiança que viabiliza a emissão de certificados digitais para identificação virtual do cidadão.” (INFORMAÇÃO, 2017). Esta infraestrutura é um conjunto elaborado de práticas, técnicas e procedimentos que serve para suportar um sistema criptográfico baseado em certificados digitais. Conforme consta no Decreto Nº 8.539:

Parágrafo único. Os sistemas a que se refere o caput deverão utilizar, preferencialmente, programas com código aberto e prover mecanismos para a verificação da autoria e da integridade dos documentos em processos administrativos eletrônicos.

Art. 5º Nos processos administrativos eletrônicos, os atos processuais deverão ser realizados em meio eletrônico, exceto nas situações em que este procedimento for inviável ou em caso de indisponibilidade do meio eletrônico cujo prolongamento cause dano relevante à celeridade do processo.

Art. 6º A autoria, a autenticidade e a integridade dos documentos e da assinatura, nos processos administrativos eletrônicos, poderão ser obtidas por meio de certificado digital emitido no âmbito da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP-Brasil, observados os padrões definidos por essa Infraestrutura. (BRASIL, 2015)

No dia 7 de março de 2017, o então presidente da República, Michel Temer, assinou o Decreto¹ de criação do Conselho Nacional para a Desburocratização – Brasil Eficiente, que tem por objetivo “facilitar o acesso a serviços e diminuir o tempo gasto do brasileiro para cumprir obrigações junto a órgãos governamentais” (Casa Civil, 2017). A norma, que viabiliza a desburocratização, além de proporcionar economia de dinheiro e de tempo, tem como consequência possibilitar uma maior transparência na prestação desses serviços públicos. Outros decretos contribuem e são pertinentes ao programa Brasil Eficiente², que reúne medidas para desburocratizar, simplificar, modernizar e melhorar a prestação de serviços para a sociedade, desde o compartilhamento de bases de dados na Administração Pública Federal até a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos (cidadão, empresas, servidores e sociedade civil).

Outra legislação específica que trata da desburocratização é o Decreto Nº 9.094 de 17 de julho de 2017, que dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários de serviços públicos federais, que dentre outras medidas, dispensa reconhecimento de firma e cópias autenticadas na solicitação de serviços. O Decreto realça a aplicação do princípio da Boa-Fé para os usuários dos serviços públicos para fazer valer o Direito da Dignidade da Pessoa Humana, de não precisar provar sua inocência ou veracidade de suas alegações, declarações e documentos, já no seu art. 1, inciso I: Art. 1 Os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal observarão as seguintes diretrizes nas relações entre si e com os usuários dos serviços públicos: I - presunção de boa-fé. (BRASIL, 2017, p.2)

¹ Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/dsn/dsn14451.htm Acesso em 01/06/2019.

² Disponível em: <http://www.brasileficiente.gov.br/> Acesso em 01/06/2019.

O usuário também fica dispensado de entregar o mesmo documento várias vezes, em cada atendimento que receber, caso já conste nas bases de dados oficiais – caberá ao órgão ou entidade solicitante fazer a busca. Com este decreto o Governo Federal visa desburocratizar a relação com os cidadãos, bem como fornece novos instrumentos para que estes proponham medidas de melhoria e aumento da eficiência do Estado. A referida norma também revela uma tendência atual de modernização do sistema público, reforçando práticas atuais, tais como a utilização de recursos eletrônicos e a permissão de mecanismos de simplificação de serviços públicos, em uma verdadeira concretização do princípio da eficiência da Administração Pública.

Mais recentemente, em 08 de outubro de 2018, foi sancionada a Lei 13.726, cuja ementa traz a proposta de racionalizar atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e instituir o Selo de Desburocratização e Simplificação. A referida norma representa um passo relevante para a efetivação da cidadania, através da simplificação e facilitação do acesso aos serviços públicos para os administrados. Acerca do selo de desburocratização está assim exposto no artigo 7º da Lei 3.726/2018:

Art. 7º É instituído o Selo de Desburocratização e Simplificação, destinado a reconhecer e a estimular projetos, programas e práticas que simplifiquem o funcionamento da administração pública e melhorem o atendimento aos usuários dos serviços públicos.

Parágrafo único. O Selo será concedido na forma de regulamento por comissão formada por representantes da Administração Pública e da sociedade civil, observados os seguintes critérios:

- I - a racionalização de processos e procedimentos administrativos;
- II - a eliminação de formalidades desnecessárias ou desproporcionais para as finalidades almejadas;
- III - os ganhos sociais oriundos da medida de desburocratização;
- IV - a redução do tempo de espera no atendimento dos serviços públicos;
- V - a adoção de soluções tecnológicas ou organizacionais que possam ser replicadas em outras esferas da administração pública. (BRASIL, 2018)

A visão de uma Administração lenta, burocrática e pouco eficiente está perdendo lugar para uma nova forma de gerir os recursos públicos. Com as transformações experimentadas nas últimas décadas, e, em especial, com a introdução do princípio da eficiência no rol de princípios constitucionais a serem observados pela Administração Pública, fez-se necessário que os gestores públicos adotassem novas técnicas de administrar. E para assumir a postura de administração gerencial, a Administração Pública está, cada vez mais, investindo em modernização de equipamentos e técnicas de gestão, aperfeiçoamento de

seu quadro de pessoal e em ferramentas para fiscalizar as ações empreendidas, a fim de chegar a um resultado menos oneroso, mais eficiente e adequado às necessidades dos cidadãos.

2.6 O SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES – SEI

Com o intuito de transformar a abordagem historicamente burocrática da Administração Pública Federal, foi desenvolvido o Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Um software público, idealizado pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), que visa gerenciar toda a documentação administrativa em ambiente virtual, reduzindo o uso de papel e otimizando rotinas de trabalho, com ganhos em agilidade, produtividade, transparência e redução de custos. É uma ferramenta que permite a produção, edição, assinatura e trâmite de documentos dentro do próprio sistema, de forma online. Além disso, proporciona a virtualização de processos e documentos, propiciando a atuação simultânea de várias unidades, ainda que distantes fisicamente, em um mesmo processo, reduzindo o tempo de realização das atividades. A solução é cedida gratuitamente para instituições públicas e permite transferir a gestão de documentos e de processos eletrônicos administrativos para um mesmo ambiente virtual.

Conforme exposto no Portal do Software Público Brasileiro³:

o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), é uma plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa. Trata-se também de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, com interface amigável e práticas inovadoras de trabalho, tendo como principais características a libertação do paradigma do papel como suporte físico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real. O SEI foi escolhido como a solução de processo eletrônico no âmbito do projeto Processo Eletrônico Nacional (PEN)⁴, iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública, com o intuito de construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônicos. Coordenado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, o PEN proporciona a integração de diferentes esforços que já estavam em curso no âmbito do governo federal e objetiva a melhoria no desempenho dos processos da administração pública, com ganhos em agilidade, produtividade, transparência, satisfação do público usuário e redução de custos (SEI, 2015).

Desta forma, o Processo Eletrônico Nacional (PEN), com o propósito de auxiliar os órgãos e as entidades que não puderem arcar com os seus próprios sistemas informatizados,

³ Disponível em: <https://softwarepublico.gov.br/social/sei/sobre-o-sei> Acesso em 11/05/2019.

⁴ Disponível em: <http://processoeletronico.gov.br/>. Acesso em 11/05/2019.

oferece uma solução de sistema informatizado denominado Sistema Eletrônico de Informação (SEI), que teoricamente pode ser utilizado por qualquer ente federativo, órgão ou entidade pública, sem restrições da sua área de atuação específica.

Devido às características inovadoras do SEI e do sucesso da prática de cessão da ferramenta sem ônus para outras instituições, o SEI transcendeu a classificação de sistema eletrônico da Justiça Federal da 4ª Região, para galgar a posição de projeto estratégico para toda a administração pública, amparando-se em premissas altamente relevantes e atuais, tais como: a inovação, a economia do dinheiro público, a transparência administrativa, o compartilhamento do conhecimento produzido e a sustentabilidade. Com a cessão gratuita do SEI, a economia do dinheiro público é incomensurável, uma vez que as instituições que o adotam deixam de gastar alguns milhões de dólares com a compra de soluções de mercado que, não raro, não solucionam as demandas para as quais são adquiridos. É a inovação advinda da implantação de uma cultura de socialização do conhecimento desenvolvido pela administração pública com os outros entes que a compõem. Se tal prática for mantida, será inegável que a gestão do orçamento público, a cada dia mais contingenciado, será sensivelmente mais racional. Não há mais espaço para aquisições milionárias quando há soluções gratuitas disponíveis. (SEI, 2015)

Em um país como o Brasil, onde os gastos públicos têm extrapolado a linha dos bilhões de reais, a implantação de um Software desenvolvido de forma gratuita, pode representar um passo relevante para a contenção de despesas nas organizações públicas.

O Software SEI apresenta como principais características a libertação do papel como suporte físico para documentos institucionais e a possibilidade de compartilhamento de informações em tempo real. Entretanto, e conforme consta no Portal do Software Público Brasileiro, ainda existem mais algumas características do sistema a serem consideradas:

Portabilidade: 100% Web e pode ser acessado por meio dos principais navegadores do mercado: Internet Explorer, Firefox e Google Chrome;

Acesso Remoto: em razão da portabilidade já mencionada, pode ser acessado remotamente por diversos tipos de equipamentos, como microcomputadores, notebooks, tablets e smartphones de vários sistemas operacionais (Windows, Linux, IOS da Apple e Android do Google). Isto possibilita que os usuários trabalhem a distância;

Acesso de usuários externos: gerencia o acesso de usuários externos aos expedientes administrativos que lhes digam respeito, permitindo que tomem conhecimento do teor do processo e, por exemplo, assinem remotamente contratos e outros tipos de documentos;

Controle de nível de acesso: gerencia a criação e o trâmite de processos e documentos restritos e sigilosos, conferindo o acesso somente às unidades envolvidas ou a usuários específicos;

Tramitação em múltiplas unidades: incorpora novo conceito de processo eletrônico, que rompe com a tradicional tramitação linear, inerente à limitação física do papel. Deste modo, várias unidades podem ser demandadas simultaneamente a tomar providências e manifestar-se no mesmo expediente administrativo, sempre que os atos sejam autônomos entre si;

Funcionalidades específicas: controle de prazos, ouvidoria, estatísticas da unidade, tempo do processo, base de conhecimento, pesquisa em todo teor, acompanhamento especial, inspeção administrativa, modelos de documentos, textos padrão,

sobrestamento de processos, assinatura em bloco, organização de processos em bloco, acesso externo, entre outros;

Sistema intuitivo: estruturado com boa navegabilidade e usabilidade. (SEI, 2015)

2.7 IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI) NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE (UFCG)

Partindo do pressuposto de que a Universidade é um ambiente de inovação constante, fonte de descobertas e geração de novos conhecimentos, a lentidão e o apego às formalidades (especialmente à papéis) torna-se algo incoerente. Logo, a cultura do uso de papéis e trâmites burocráticos passa a ter seus dias contados também na esfera acadêmica. Em novembro de 2015 foi publicada no Diário Oficial da União a Portaria N° 1.042, de 4 de novembro de 2015, que dispõe sobre a implantação e o funcionamento do processo eletrônico no âmbito do Ministério da Educação. São objetivos explicitados na Portaria N° 1.042/2015:

Art. 1º Fica instituído o Sistema Eletrônico de Informações no âmbito do Ministério da Educação - SEI-MEC, como sistema oficial de informações, documentos e processos eletrônicos.

Art. 2º As autarquias, fundações e empresas públicas vinculadas a este Ministério deverão engendrar esforços no sentido de implementar o SEI-MEC no prazo de cento e vinte dias, contados a partir da data de publicação desta Portaria, por ser uma medida de eficiência e economicidade no uso dos recursos públicos. (BRASIL, 2015)

Conforme publicado no Portal do MEC⁵ a implantação da ferramenta digital SEI proposta pelo Ministério da Educação visa reorganizar a estrutura burocrática das Universidades Federais e os Institutos Federais de Educação, e trazer ganho de eficiência no trabalho de toda a comunidade acadêmica. Além disso, a sociedade poderá também acompanhar com mais transparência e agilidade o andamento de documentos nos órgãos públicos, já que as informações disponíveis contemplam tanto os processos gerados por cidadãos quanto aqueles realizados pelos órgãos públicos.

Nesse cenário, e acompanhando uma tendência nacional, no dia 03 de setembro de 2015, a Universidade Federal de Campina Grande UFCG, implementou um processo de modernização de sua estrutura organizacional através do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), por meio da Resolução n° 02/2016 da Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira, que resolve:

⁵ Disponível em <http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/222-537011943/21552-mec-utilizara-sistema-digital-para-agilizar-processos-e-reduzir-custos> Acesso em 02/06/2019.

Art. 1º Instituir o Sistema Eletrônico de Informações – SEI, desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF 4), como sistema oficial de gestão de processos e documentos eletrônicos administrativos no âmbito da Universidade Federal de Campina Grande, a ser implantado de modo escalonado, sendo regido pelos termos dispostos nesta Resolução e legislação pertinente.

Parágrafo único. O Sistema de que trata o caput será disponibilizado em data a ser definida pelo Comitê Gestor, sendo obrigatório o seu uso em todas as unidades da Universidade, como ferramenta oficial para a produção, classificação e tramitação de documentos e procedimentos administrativos. (UFCG, 2016)

A implantação do SEI na UFCG se deu de modo escalonado, tendo com o objetivo principal gerenciar toda a documentação administrativa em ambiente virtual, eliminando custos, reduzindo o uso de papel, extinguindo o retrabalho e otimizando rotinas. Sobre o impacto da gestão inteligente de documentos na referida Instituição, o Boletim Informativo⁶ SEI UFCG elaborado pela equipe do Suporte SEI-UFCG, expõe os seguintes dados:

Os números do SEI-UFCG, para o ano de 2018, corroboram com esta tese, já que foram gerados mais de 101.000 (cento e um mil) documentos eletrônicos totalmente nato digitais. Documentos não produzidos internamente no sistema (aqui incluem-se os documentos digitalizados), chegaram à casa dos 65.537 (sessenta e cinco mil quinhentos e trinta e sete) documentos. O total de documentos que foram gerados ou inseridos no SEI, no ano de 2018, chegou, portanto, a mais de 166.000 (cento e sessenta e seis mil). (SEI UFCG, 2018)

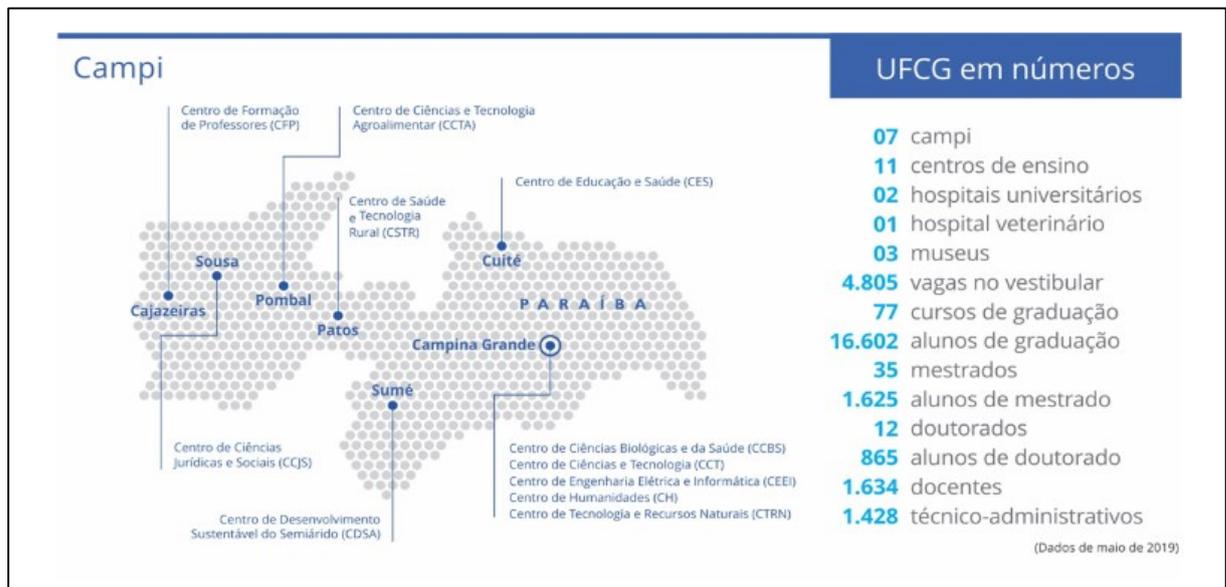
Possuindo vínculo direto com a Pró-Reitoria de Gestão Administrativo Financeira – PRGAF, a equipe de gestão do sistema SEI na UFCG tem desenvolvido trabalhos de preparação e planejamento baseados na demanda de uso da Instituição, objetivando o entendimento e a aceitação do uso do sistema pela Comunidade Acadêmica, e para que a migração dos processos físicos para os processos eletrônicos seja facilitada. Para maximizar a experiência de uso do sistema e reduzir o tempo de resposta às demandas da comunidade acadêmica, a equipe de suporte SEI-UFCG, que tem sua atuação pautada no uso de TIC's – Tecnologias da Informação e Comunicação, disponibiliza atendimento diuturno via chat online e e-mail, além da produção de conteúdo em redes sociais.

Segundo consta no Boletim Informativo SEI UFCG, a equipe de gestão do sistema visa ampliar sua capacidade de atendimento e aprimorar sua infraestrutura, a ponto de garantir a máxima segurança e preservação do legado da Instituição, que, agora, é digital. Além disso, tem como prioridade continuar prestando um serviço ágil e efetivo, que atenda os anseios da comunidade a partir deste novo horizonte - pautado na tecnologia e inovação.

⁶ Disponível em: <https://www.sei.ufcg.edu.br/?p=116221> Acesso em 03/07/2019

2.8 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE (UFCG)

Figura 1 – UFCG em Números



Fonte: Portal Eletrônico UFCG, (2019).

De acordo com informações captadas no Portal Eletrônico da Universidade Federal de Campina Grande, a UFCG foi criada pela Lei Nº. 10.419 de 09 de abril de 2002, a partir do desmembramento da Universidade Federal da Paraíba. Possui atualmente 7 campus universitários, 11 centros de ensino, 77 cursos de graduação, 47 programas de pós-graduação - com 34 mestrados e 13 doutorados, 16.971 alunos na graduação e 3.288 alunos na pós-graduação - 2.423 mestrandos e 865 doutorandos, ofertando 4.685 vagas de ingresso na graduação por meio do Sistema de Seleção Unificado (SiSU).

Ao longo de sua história, a UFCG vem consolidando uma tradição de excelência acadêmica no ensino, na pesquisa e na extensão, promovendo a inclusão social e o desenvolvimento econômico da região, sempre a serviço do progresso científico e tecnológico, do equacionamento dos problemas sociais e da promoção do desenvolvimento humano.

A UFCG tem por Missão a sua inserção no desenvolvimento regional socialmente comprometido, sem perder de vista o contato com o mundo contemporâneo, em seu contexto global, preservando fundamentos e princípios como a manutenção do espaço onde a ética, a coerência e a democracia são os balizamentos para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

A visão da Instituição é ser reconhecida como instituição pública multicampi, de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, consolidando a sua atuação de forma integrada com a sociedade e comprometida com o desenvolvimento sustentável, com a promoção da democracia, da cidadania, dos direitos humanos, da justiça social e da ética ambiental e profissional.

2.9 O CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO (CDSA)

Com base em informações extraídas do Portal Eletrônico do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido, o CDSA (ambiente onde foi desenvolvida a coleta de dados da nossa pesquisa) foi criado no âmbito do Plano de Expansão Institucional da UFCG (PLANEXP), elaborado com o objetivo de democratizar o acesso à Universidade, contribuindo para a consecução das metas do Plano Nacional de Educação, especialmente a ampliação do contingente de jovens de 18 a 24 no ensino superior. Suas atividades acadêmicas na cidade de Sumé, foram iniciadas com a realização de um seminário integrador, em 28 de setembro de 2009 (PORTAL ELETRÔNICO CDSA, 2019).

Além do propósito imediato de possibilitar a inúmeros jovens o direito a uma formação profissional de nível superior pública de qualidade, a inserção da UFCG no Cariri Paraibano tem como objetivo contribuir para a construção de um novo paradigma científico-tecnológico para o desenvolvimento sustentável do semiárido, abrindo novas perspectivas econômicas, produtivas e educacionais para o seu povo e para a população que habita o Bioma Caatinga como um todo (PORTAL ELETRÔNICO CDSA, 2019).

A estrutura acadêmico-administrativa do CDSA está assim constituída:

Unidade Acadêmica de Educação do Campo (UAEDUC) – Curso de Licenciatura em Educação do Campo; Unidade Acadêmica de Gestão Pública (UAGESP) – Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública; Unidade Acadêmica de Ciências Sociais (UAC!S) – Curso de Licenciatura em Ciências Sociais; Unidade Acadêmica de Tecnologia do Desenvolvimento (UATEC) – Curso de Engenharia de Biosistemas e Curso Superior de Tecnologia em Agroecologia; Unidade Acadêmica de Engenharia de Biotecnologia (UAEB) – Engenharia de Biotecnologia e Bioprocessos; Unidade Acadêmica de Engenharia de Produção (UAEP) – Engenharia de Produção (PORTAL ELETRÔNICO CDSA, 2019).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa que subsidiará os resultados deste estudo pode ser caracterizada como de natureza qualitativa e caráter descritivo, sendo identificada como um estudo de caso, com levantamento de dados por meio de classificações dos operadores com base em experiências vivenciadas na rotina administrativa. A pesquisa foi realizada no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, no mês de Julho de 2019.

A coleta de dados fundamenta-se na aplicação de questionário com abordagem de escala Likert, sendo questões fechadas, por amostragem, considerando o corpo técnico-administrativo efetivo lotado na instituição pesquisada, sendo 32 técnicos entrevistados, no período de 13 de junho 2019 a 8 de julho de 2019 como amostra da pesquisa, considerando um total de 35 servidores técnicos-administrativos lotados no CDSA. Os questionários foram respondidos via internet através de software específico para este fim. De uma maneira geral, o objetivo principal do questionário é a possibilidade de conhecer e poder subsequentemente interpretar a opinião dos usuários do SEI.

O referido questionário contém trinta e seis perguntas, distribuídas em seis seções, contemplando aspectos como Acessibilidade, Segurança e Confiabilidade, Operação do Sistema, Ferramentas de Gestão, Valor Socioambiental e Eficiência, as quais visam mensurar a utilização da ferramenta SEI e suas possíveis melhorias de desenvolvimento e otimização organizacional do CDSA.

De acordo com Leite (2015, p. 52) a pesquisa de opinião “é muito utilizada para se avaliar o que (consumidores, eleitores e outros) têm a dizer sobre um determinado assunto, produto ou candidato”. O estudo de uma pesquisa exploratória descritiva denominada pesquisa de opinião, apresenta as seguintes vantagens: “Serve para se avaliar quantitativa e qualitativamente a aceitação ou rejeição do que os componentes do universo pesquisado pensam ou dizem sobre fatos ou fenômenos em geral, de interesse dos pesquisadores” (LEITE, 2015, p. 53).

Também foi realizado, para o desenvolvimento da pesquisa, consultas a sites governamentais, resoluções, legislações e demais normativas relacionadas à prestação eficiente dos serviços. Para o tratamento dos dados, adotou-se a técnica de análise de conteúdo por categoria. Com relação a natureza da pesquisa, enfatiza-se que ela foi aplicada dentro de um contexto real, com operadores do SEI, fornecendo bases para auxiliar os gestores da Instituição pública, especialmente após esta pesquisa no ambiente universitário,

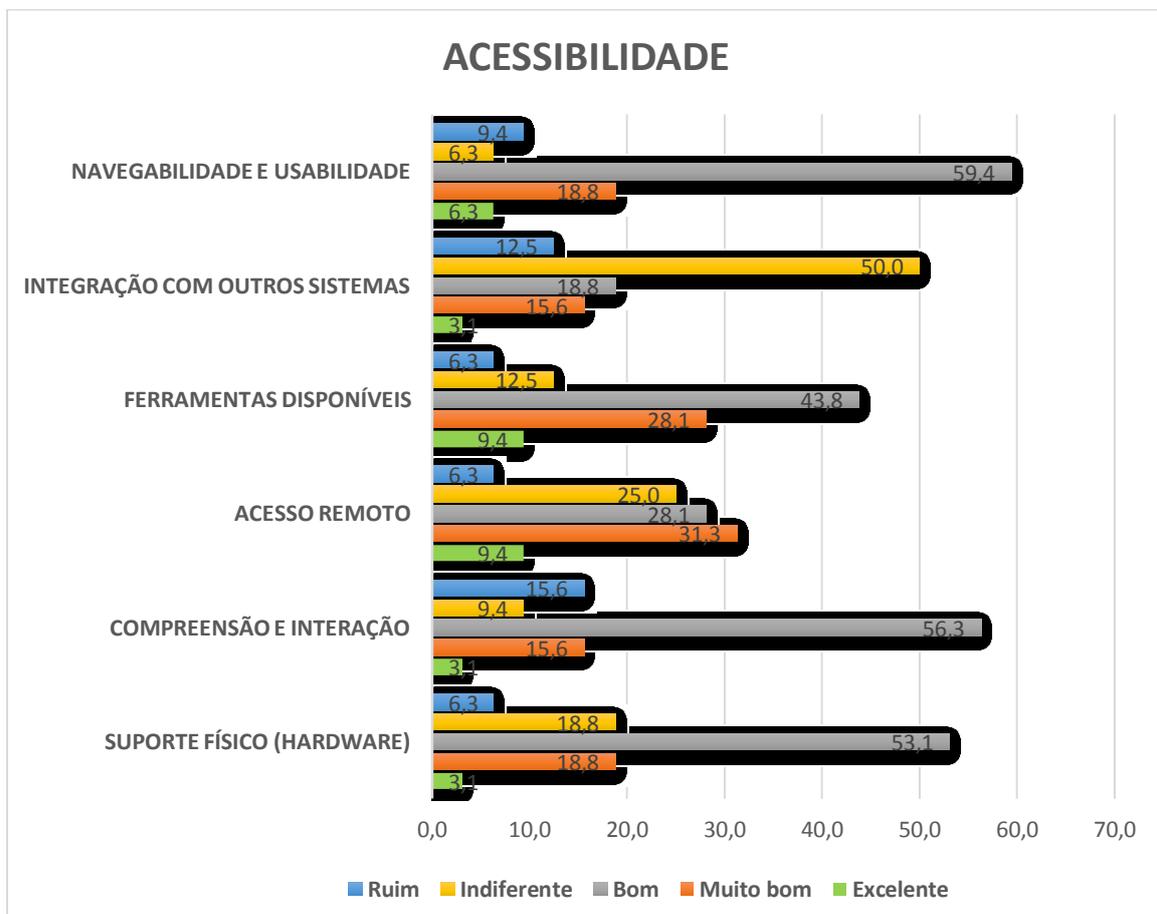
com o intuito de favorecer processos de tomada de decisão sobre a aplicação e viabilidade do sistema implantado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Inicia-se com a análise dos seis critérios apresentados no questionário aplicado junto aos usuários do SEI, relativos à gestão e qualidade do sistema, de acordo com as opções que selecionaram para as classificações: excelente, muito bom, bom, indiferente e ruim.

O primeiro critério verificado é o item **Acessibilidade**, relacionado às condições para utilização do sistema, que devem favorecer e simplificar o entendimento dos usuários. Está dividido em seis subcritérios, que avaliam aspectos como acesso remoto, navegabilidade, compreensão do sistema, ferramentas, integração com outros sistemas, e disponibilidade de suporte.

Gráfico 1 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério de Acessibilidade



Fonte: Construído com os dados da pesquisa.

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Acessibilidade da seguinte forma:

Navegabilidade e usabilidade, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) consideram Muito Bom, 59,4% (Cinquenta e nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Bom, 6,3% (Seis vírgula três por cento) foram Indiferentes, e 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) consideram Ruim. Integração com outros sistemas, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 50% (Cinquenta por cento) foram Indiferentes, e 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Ruim.

Ferramentas disponíveis, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) foram Indiferentes, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) consideram Excelente, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) avaliaram como Muito bom, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

Acesso remoto/outros meios de acessar o sistema fora do ambiente de trabalho, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) avaliaram como Bom, 25% (Vinte e cinco por cento) foram Indiferentes, 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Excelente, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Muito bom, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

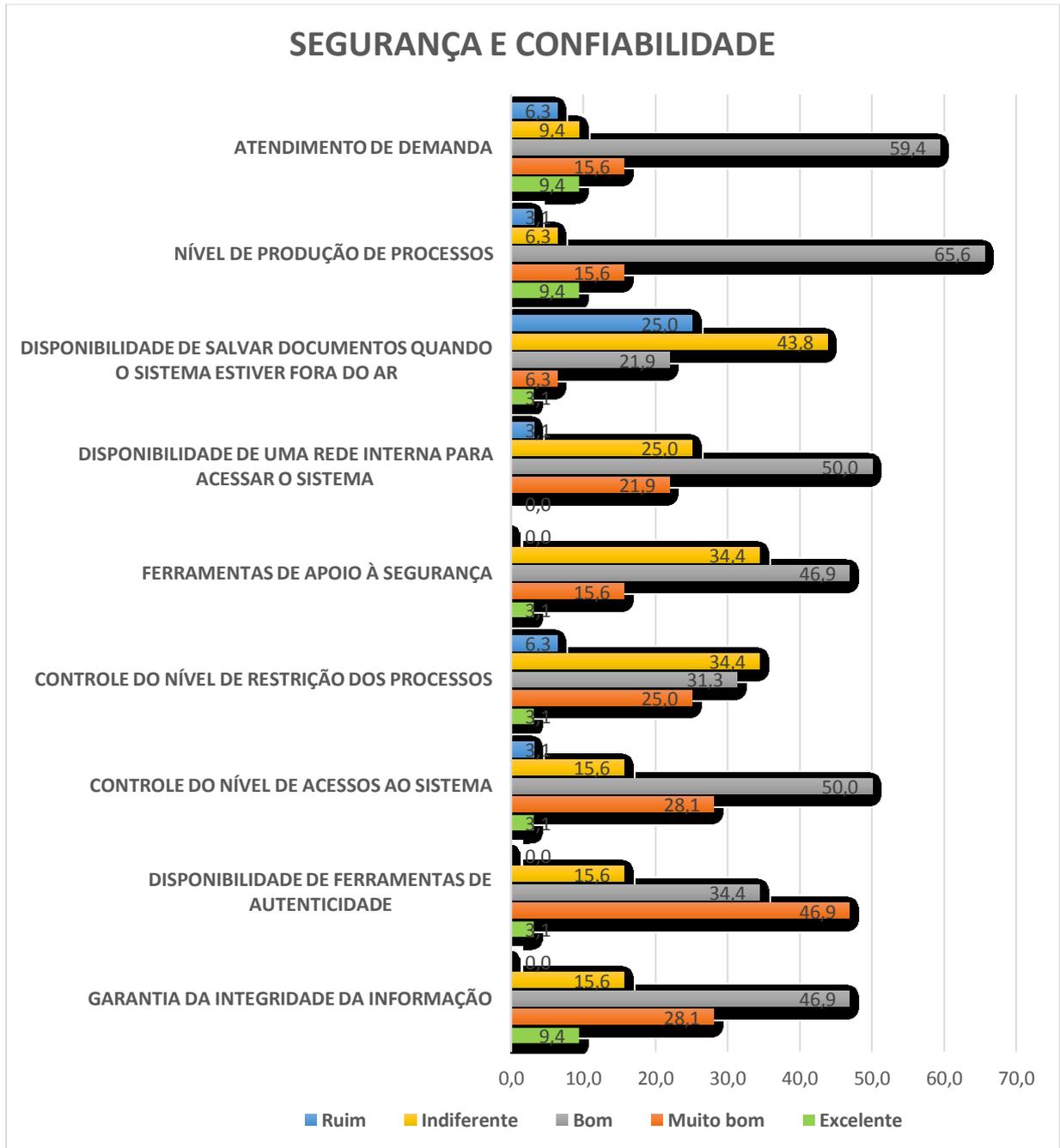
Compreensão e Interação visual com o sistema, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 56,3% (Cinquenta e Seis vírgula três por cento) avaliaram como Bom, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Ruim.

Suporte Físico/Hardware, 53,1% (Cinquenta e três vírgula um por cento) avaliaram como Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) foram Indiferentes, 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Excelente, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Muito bom, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

O segundo critério analisado é o item **Segurança e Confiabilidade**, que parte do pressuposto de que o sistema armazena os dados de forma segura, transmitindo confiança para o usuário. Está dividido em nove subcritérios, que avaliam aspectos como Garantia da integridade da informação, Ferramentas de autenticidade, Controle do nível de acessos, nível de restrição dos processos, Ferramentas de apoio à segurança, Rede interna, Disponibilidade

de salvar documentos quando o sistema estiver fora do ar, Nível de produção de processos e Atendimento de demanda.

Gráfico 2 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério de Segurança e Confiabilidade



Fonte: Construído com os dados da pesquisa.

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Segurança e Confiabilidade da seguinte forma:

Atendimento de demanda, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 59,4% (Cinquenta e nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Bom, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

Nível de produção de processos, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 65,6% (Sessenta e cinco vírgula seis por cento) avaliaram como Bom, 6,3% (Seis vírgula três por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Disponibilidade de salvar documentos quando o sistema estiver fora do ar, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Muito Bom, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) avaliaram como Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) foram Indiferentes, e 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Ruim.

Disponibilidade de uma rede interna para acessar o sistema, 0,0% (Zero por cento) avaliaram como Excelente, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 50% (Cinquenta por cento) avaliaram como Bom, 25% (Vinte e cinco por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Ferramentas de apoio à segurança, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) avaliaram como Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

Controle do nível de restrição dos processos, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 25,0% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 31,3% (Trinta e um vírgula três por cento) avaliaram como Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

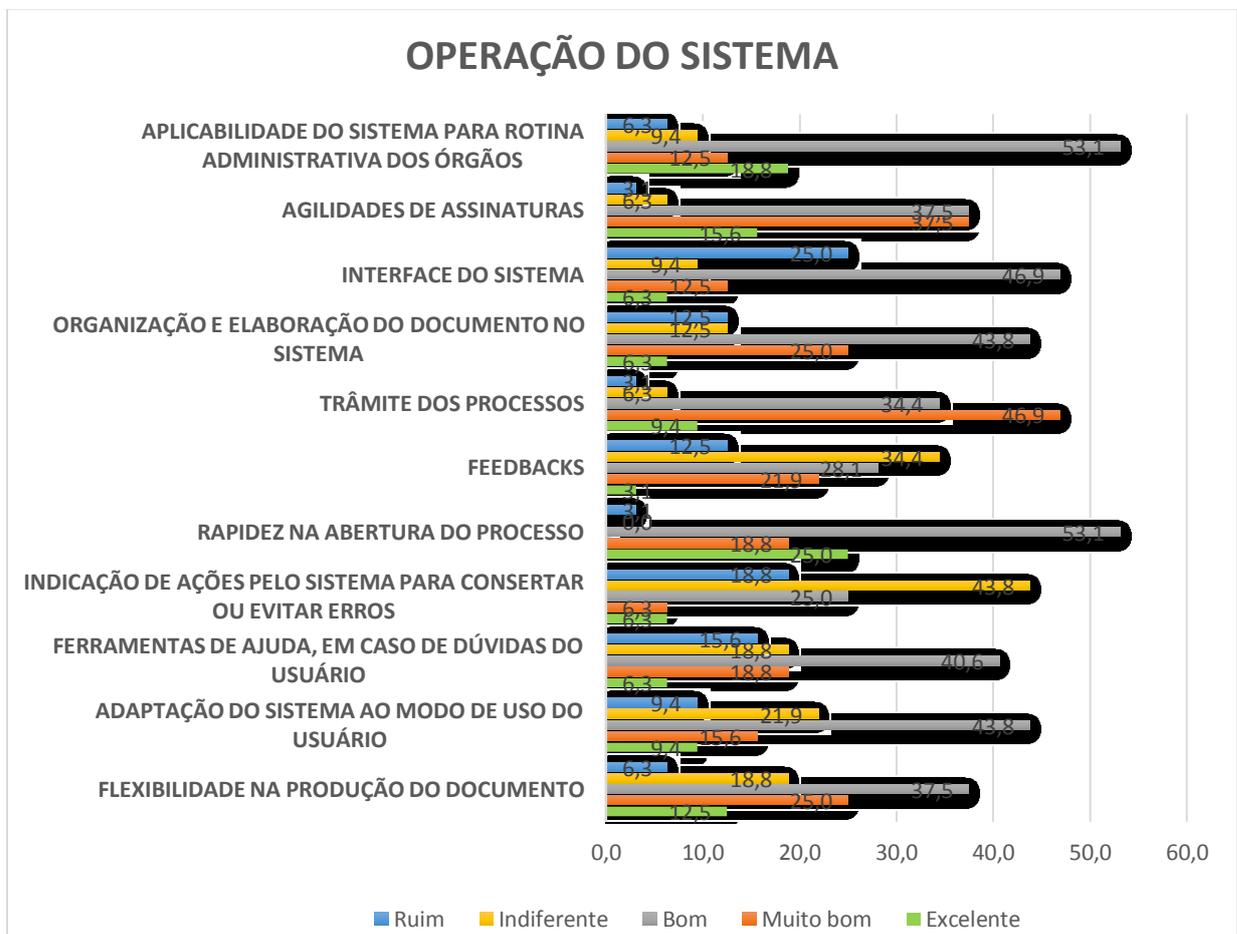
Controle do nível de acessos ao sistema, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) consideram Muito Bom, 50% (Cinquenta por cento) avaliaram como Bom, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Disponibilidade de Ferramentas de autenticidade, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) avaliaram como Bom, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

Garantia da integridade da informação, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Excelente, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) consideram Muito Bom, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) avaliaram como Bom, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

O terceiro critério analisado é o item **Operação do Sistema**, que está relacionado às ferramentas que o sistema oferece para auxiliar o usuário na utilização das aplicações disponíveis, e se o sistema atende às demandas administrativas da Instituição. Está dividido em onze subcritérios, que avaliam aspectos como Flexibilidade na produção do documento, Adaptação do sistema ao modo de uso do usuário, Ferramentas de ajuda, em caso de dúvidas, Indicação de ações pelo sistema para consertar ou evitar erros, Rapidez na abertura do processo, Feedbacks, Trâmite dos processos, Organização e elaboração do documento no sistema, Interface do sistema, Agilidade de assinaturas e Aplicabilidade do sistema para rotina dos órgãos.

**Gráfico 3 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério
Operação do Sistema**



Fonte: Construído com os dados da pesquisa.

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Operação do Sistema da seguinte forma:

Aplicabilidade do sistema para rotina administrativa e operacional dos órgãos, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Excelente, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Muito Bom, 53,1% (Cinquenta e três vírgula um por cento) avaliaram como Bom, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

Agilidades de assinaturas, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) avaliaram como Excelente, 37,5% (Trinta e sete vírgula cinco por cento) consideram Muito Bom, 37,5% (Trinta e sete vírgula cinco por cento) avaliaram como Bom, 6,3% (Seis vírgula três por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Interface do sistema, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Muito Bom, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) avaliaram como Bom, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Ruim.

Organização e elaboração do documento no sistema, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) foram Indiferentes, e 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Ruim.

Trâmite dos processos, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Excelente, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) avaliaram como Bom, 6,3% (Seis vírgula três por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Feedbacks, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) avaliaram como Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Ruim.

Rapidez na abertura do processo, 25% (Vinte e cinco por cento) avaliaram como Excelente, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) consideram Muito Bom, 53,1% (Cinquenta e três vírgula um por cento) avaliaram como Bom, 0,0% (Zero por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Indicação de ações pelo sistema para consertar ou evitar erros, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram

Muito Bom, 25% (Vinte e cinco por cento) avaliaram como Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) foram Indiferentes, e 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) consideram Ruim.

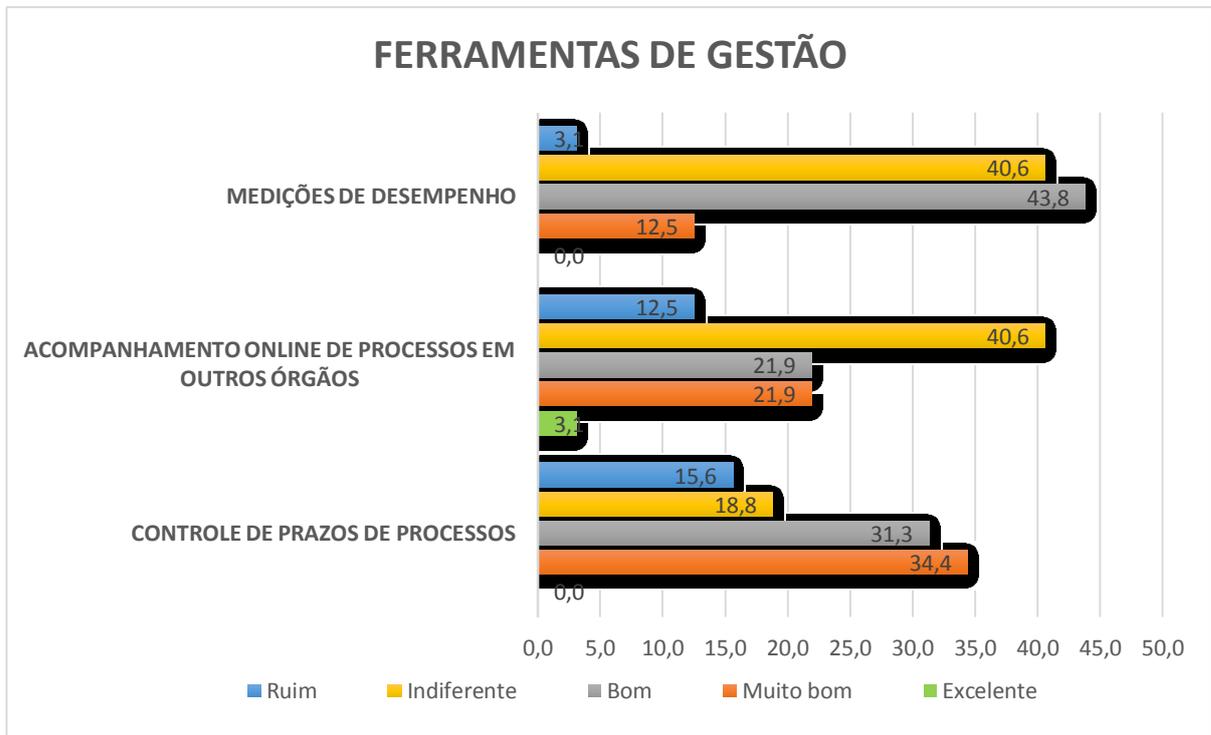
Ferramentas de ajuda em caso de dúvidas do usuário, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) consideram Muito Bom, 40,6% (Quarenta vírgula seis por cento) avaliaram como Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) foram Indiferentes, e 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Ruim.

Adaptação do sistema ao modo de uso do usuário, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) foram Indiferentes, e 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) consideram Ruim.

Flexibilidade na produção do documento, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) avaliaram como Excelente, 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 37,5% (Trinta e sete vírgula cinco por cento) avaliaram como Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) foram Indiferentes, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

O quarto critério analisado é o item **Ferramentas de gestão**, que se refere a recursos que possibilitem o controle sobre os processos. Está dividido em três subcritérios, que avaliam aspectos como Controle de prazos de processos, Acompanhamento online de processos em outros órgãos e Medições de desempenho.

Gráfico 4 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério Ferramentas de Gestão



Fonte: Construído com os dados da pesquisa, (2019).

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Ferramentas de Gestão da seguinte forma:

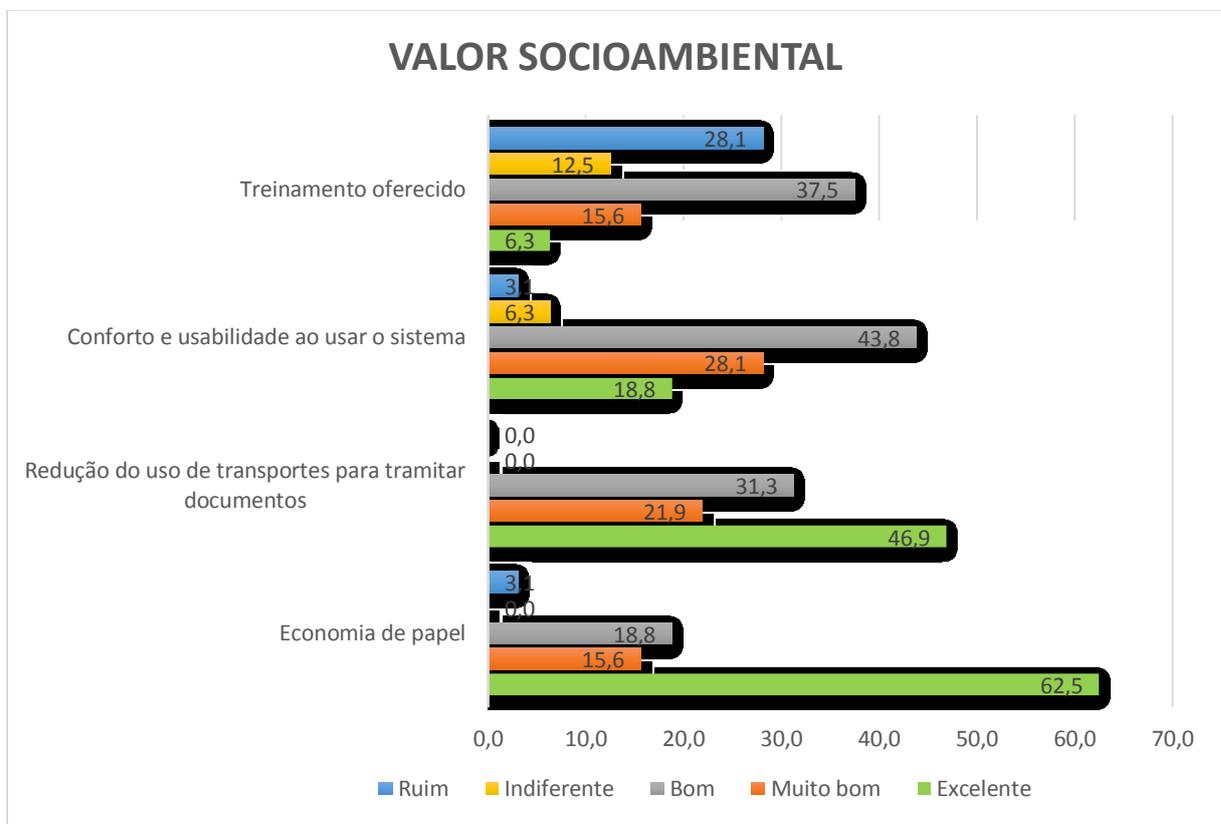
Medições de desempenho, 0% (Zero por cento) avaliaram como Excelente, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) consideram Muito Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 40,6% (Quarenta vírgula seis por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Acompanhamento online de processos em outros órgãos, 3,1% (Três vírgula um por cento) avaliaram como Excelente, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 40,6% (Quarenta vírgula seis por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Controle de prazos de processos, 0% (Zero por cento) avaliaram como Excelente, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) consideram Muito Bom, 31,3% (Trinta e Um vírgula três por cento) avaliaram como Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) foram Indiferentes, e 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Ruim.

O quinto critério analisado é o item **Valor Socioambiental**, que está ligado a ações que promovam preservação do meio ambiente e sustentabilidade. Também expressa a satisfação pessoal do usuário na utilização do sistema. Está dividido em quatro subcritérios, que avaliam aspectos como Economia de papel, Redução do uso de transportes para tramitar documentos, Conforto e usabilidade ao usar o sistema e Treinamento oferecido.

Gráfico 5 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério Valor Socioambiental



Fonte: Construído com os dados da pesquisa

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Valor Socioambiental da seguinte forma:

Treinamento oferecido, 6,3% (Seis vírgula três por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 37,5% (Trinta e sete vírgula cinco por cento) avaliaram como Bom, 12,5% (Doze vírgula cinco por cento) foram Indiferentes, e 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) consideram Ruim.

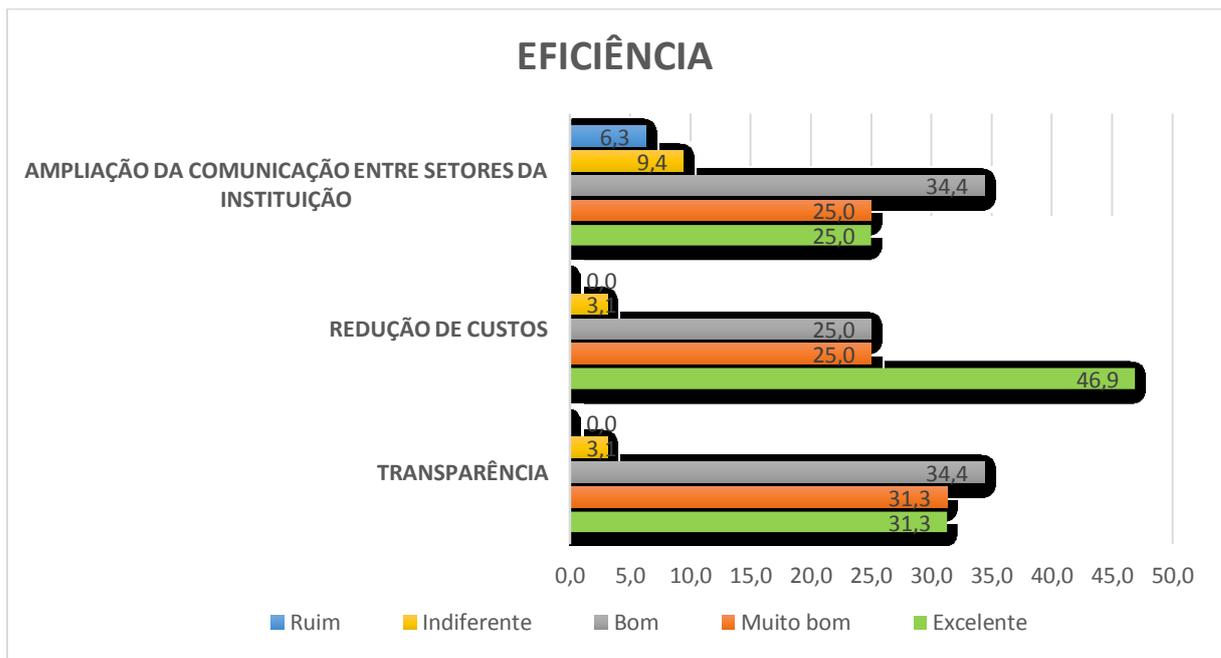
Conforto e usabilidade ao usar o sistema, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Excelente, 28,1% (Vinte e oito vírgula um por cento) consideram Muito Bom, 43,8% (Quarenta e três vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 6,3% (Seis vírgula três por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

Redução do uso de transportes para tramitar documentos, 46,9% (Quarenta e Seis vírgula nove por cento) avaliaram como Excelente, 21,9% (Vinte e um vírgula nove por cento) consideram Muito Bom, 31,3% (Trinta e um vírgula três por cento) avaliaram como Bom, 0,0% (Zero por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

Economia de papel, 62,5% (Sessenta e dois vírgula cinco por cento) avaliaram como Excelente, 15,6% (Quinze vírgula seis por cento) consideram Muito Bom, 18,8% (Dezoito vírgula oito por cento) avaliaram como Bom, 0,0% (Zero por cento) foram Indiferentes, e 3,1% (Três vírgula um por cento) consideram Ruim.

O sexto critério analisado é o item **Eficiência**, que está diretamente ligado à racionalidade e à produtividade. Está dividido em três subcritérios, que avaliam aspectos como Transparência, Redução de custos e Ampliação da Comunicação entre setores da instituição.

Gráfico 6 - Apresenta o nível de qualidade percebida dentro do critério Eficiência



Fonte: Construído com os dados da pesquisa

Observa-se que os 32 (trinta e dois) usuários respondentes do CDSA/UFCG, pontuaram o item Eficiência da seguinte forma:

Ampliação da Comunicação entre setores da instituição, 25% (Vinte e cinco por cento) avaliaram como Excelente, 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 34,4% (Trinta e quatro vírgula quatro por cento) avaliaram como Bom, 9,4% (Nove vírgula quatro por cento) foram Indiferentes, e 6,3% (Seis vírgula três por cento) consideram Ruim.

Redução de custos, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) avaliaram como Excelente, 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 25% (Vinte e cinco por cento) avaliaram como Bom, 3,1% (Três vírgula um por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

Transparência, 46,9% (Quarenta e seis vírgula nove por cento) avaliaram como Excelente, 25% (Vinte e cinco por cento) consideram Muito Bom, 25% (Vinte e cinco por cento) avaliaram como Bom, 3,1% (Três vírgula um por cento) foram Indiferentes, e 0,0% (Zero por cento) consideram Ruim.

Tendo em vista os seis critérios disponibilizados no questionário de avaliação do SEI, que retratam o cotidiano dos técnicos administrativos do CDSA/UFCG, que pontuaram acerca da percepção sobre a qualidade do sistema, sendo eles: Acessibilidade, Segurança e confiabilidade, Operação do sistema, Ferramentas de gestão, Valor socioambiental e Eficiência, é possível deduzir pelos números revelados nos gráficos que todos eles apontam resultados satisfatórios.

Diante destas constatações, pode-se comprovar que os usuários do Sistema no CDSA/UFCG de fato reconhecem a qualidade do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), conforme critérios apresentados e avaliados, que foram classificados em sua maioria como Bom, Muito bom e Excelente. Conseqüentemente, a avaliação positiva dos usuários com relação ao sistema pesquisado, reflete que a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) de fato contribuiu para a melhoria do seu desempenho institucional, possibilitando agilidade nos processos, redução de custos, ganhos estratégicos e melhoria nas interações com os usuários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou enfatizar princípios de eficiência e economicidade na Gestão Pública, visto que tais ações podem colaborar para que a administração diminua gastos de tempo e recursos. Assim foi possível identificar em que medida a estrutura implementada contribuiu para a melhoria do desempenho institucional e quais foram os impactos administrativos produzidos na Instituição.

O contexto desta pesquisa se deu no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), que há aproximadamente três anos incorporou o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em sua rotina operacional e administrativa.

Com base nas referidas informações, captadas por meio de questionário, observa-se que a maior parte dos critérios avaliados na pesquisa obtiveram pontuação satisfatória, demonstrando que o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é bem avaliado pelos operadores, o que propicia vantagens e ganhos estratégicos no processo produtivo, a partir da observação da sua aplicação e viabilidade.

Constatou-se que a sensibilização da equipe frente à implantação do sistema foi bem sucedida, fazendo-se necessária a avaliação contínua de todo o seu processo, permitindo melhorias posteriores.

Nem todos os benefícios são quantificáveis economicamente - a exemplo do objetivo selecionado neste estudo. Sobretudo, os objetivos intangíveis são igualmente relevantes. Este estudo sugere que um Sistema de Informação é considerado eficaz, à medida que contribui para o alcance dos objetivos organizacionais. Deve-se evitar implantar soluções que se confrontem com a cultura predominante na organização, pois quanto mais um sistema atua contra a cultura organizacional, menos chances tem o projeto de dar certo.

Partindo do pensamento de que toda produção escrita possibilita diferentes olhares, pressupõe-se que este não seja um trabalho finalizado, uma vez que esta pesquisa poderá propiciar elementos de estudos para pesquisas posteriores, que venham a colaborar para a sustentação teórica e metodológica de práticas inovadoras no campo da Gestão Pública, mediadas pelo uso de tecnologias.

REFERÊNCIAS

- ANDRIOLO, L. J. **A Reforma do Estado de 1995 e o contexto brasileiro.** In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração – ENANPAD, 2006, Salvador. Disponível em: <https://is.gd/hA41As>. Acesso em 31 mai. 2015.
- BENDIX, R. **Max Weber: um perfil intelectual.** Trad. Elisabeth Hanna e José Viegas Filho. Brasília: UNB, 1986.
- BERTERO, C. O. **Administração Pública e Administradores.** Brasília: FUNCEP, 1985.
- BERWIG, A.; JALIL, L. G. **O Princípio Constitucional da Eficiência na Administração Pública.** Disponível em <https://is.gd/ILhbpr>. Acesso em 01 ago. 2018.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** 48. ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2015.
- BRASIL. **Decreto nº 8.539, de 08 de outubro de 2015.** Dispõe sobre a Tramitação Eletrônica de Documentos. Diário Oficial da União: Poder Executivo. Brasília – DF: 2015. Seção 1, p. 2. Disponível em: <https://is.gd/yih9Sk>. Acesso em 08 mai. 2019.
- BRASIL. **MEC utilizará sistema digital para agilizar processos e reduzir custos.** Ministério da Educação, 2015. Disponível em <https://is.gd/CasPJS>. Acesso em XX jun. 2019.
- BRASIL. **ICP - Brasil.** 2017. Disponível em <https://www.iti.gov.br/icp-brasil>. Acesso em: 07 maio 2019.
- BRASIL. **Decreto de 7 de março de 2017.** Cria o Conselho Nacional para a Desburocratização – Brasil Eficiente e dá outras providências. Presidência da República: Casa Civil. Brasília, 2017. Disponível em: <https://is.gd/BcTmbX>. Acesso em 10 jun. 2019.
- BRASIL. **Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017.** Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, institui o Cadastro de Pessoas Físicas - CPF como instrumento suficiente e substitutivo para a apresentação de dados do cidadão. Presidência da República: Casa Civil. Brasília, 2017. Disponível em: <https://is.gd/VCUGLs>. Acesso em 10 jun. 2019.
- BRASIL. **Resolução nº 2, de 27 de setembro de 2017.** Institui a Política de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da Presidência da República – PGTIC/PR. Presidência da República: Secretaria de Administração. Brasília, 2017. Disponível em: <https://is.gd/47SmPN>. Acesso em 12 jun. 2019.
- BRASIL. **Lei nº 13.726, de 8 de outubro de 2018.** Racionaliza atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e institui o Selo de Desburocratização e Simplificação. Presidência da República: Casa Civil. Brasília, 2018. Disponível em: <https://is.gd/tKrPWb>. Acesso em 07 jun. 2019.

BRASIL. **ICP – Brasil: Infraestrutura de Chaves Políticas**. ITI: Instituto Nacional de Tecnologia da Informação. Brasília, 2019. Disponível em <https://www.iti.gov.br/icp-brasil>. Acesso em 10 jun. 2019.

BRASIL. **Processo Eletrônico Nacional - PEN**. Planejamento, Desenvolvimento e Gestão: Ministério da Economia. Disponível em <http://www.planejamento.gov.br/pensei>. Acesso em 13 jun. 2019.

BRASIL EFICIENTE. **Portal do Programa Brasil Eficiente**. Disponível em: <http://www.brasileficiente.gov.br/>. Acesso em: 21 jun. 2019.

BRESSER, L. C. P. **Estado, aparelho do Estado e sociedade civil**. Brasília: ENAP, 1995.

BRESSER, L. C. P. **Da administração pública burocrática à gerencial**. Revista do Serviço Público, jan./abr. 1996. Disponível em: <https://is.gd/K8mkYS>. Acesso em 26 mai. 2019.

CASCALHO, Jean Pereira. **Implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), na Primeira Seção do Estado-Maior Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás: Aplicação e Viabilidade**. Questionário. 2017. 22 f. Artigo (Especialista em Gerenciamento em Segurança Pública) - Universidade Estadual de Goiás, Goiânia, 2017.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO. **Portal do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido**. Disponível em: <http://www.cdsa.ufcg.edu.br/cdsa/>. Acesso em: 20 jun. 2019.

CONFORTO, G. **Novos modelos de gestão na prestação de serviços públicos e o estabelecimento do marco regulatório**. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 31, nº 4, jul./ago. 1997, p. 218. Disponível em: <https://is.gd/uY9D2M>. Acesso em 15 mai. 2019.

COSTA, F. L. **Condicionantes da reforma do Estado no Brasil**. In: Anais X CLAD. Santiago, Chile: 2005.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, I. **Administração Geral e Pública**. 3ª ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 17ª ed. Atlas: São Paulo, 2004. 431 p.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 16ª ed. Atlas: São Paulo, 2009.

DUSSAULT, G. **A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências**. Rev. Adm. Pública. Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 8-19, abr./jun. de 1992.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Aurélio do século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FILHO, J. S. C. **Manual de direito administrativo**. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FOUNTAIN, J. **Building the virtual state: information technology and institutional change**. Washington D.C.: The Brooking Institution, 2001.

FRANÇA, V. R. **Eficiência administrativa na Constituição Federal**. *Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado*. Nº 10 – jun./jul./ago. 2007. Disponível em <https://is.gd/gawxbj>. Acesso em 10 mai. 2019.

HO, A. T. **Reinventing Local Governments and the E-Government Initiative**. *Public Administration Review*, v. 62, nº 4, p.434-444. Jul./ago. 2002.

LEAL, V. N. **Coronelismo, Enxada e Voto (O Município e o Regime Representativo no Brasil)**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997.

LEITE, F. T. **Metodologia Científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros**. Aparecida – SP: Ideias & Letras, 2015.

LEITE, L. O. L.; REZENDE, D. A. **Estratégico Governo Eletrônico para Gestão do Desempenho da Administração Pública**. Curitiba: Appris, 2015.

MARCELINO, G. F. **Em busca da flexibilidade do estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, p. 641-659. Mai./jun. 2003.

MARTINS, H. F. **A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira**. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Orgs.). *Cultura organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997.

MEIRELLES, H L. **Direito Administrativo brasileiro**. 29ª ed. São Paulo: Malheiros, 2003, p. 94.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 34ª ed. São Paulo: Malheiros, 2008, p. 418.

MEDEIROS, H. **Sobre o SEI – Sistema Eletrônico de Informações**. Portal do Software Público Brasileiro, 2015. Disponível em: <https://softwarepublico.gov.br/social/sei/sobre-o-sei>. Acesso em 15 jun. 2019.

MOON, M. J. **The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality?** *Public Administration Review*, v. 62, nº 4, p. 424-433, Jul./ago. 2002.

NETO, D. A. L.; BRITO, E. M. **Incidência de atuação do Conselho de Transparência Pública e combate à corrupção no processo de prestação de contas federal**. In: *Revista da CGU*, Ano VI, nº 9. Brasília: CGU, jun. 2011. 128p.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Tradução de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

PEREIRA, J. M. **Curso de Gestão Estratégica na Administração Pública**. São Paulo: Atlas, 2012. p. 36/37.

PIMENTA, C. C. **A reforma gerencial do Estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais**. Revista de Administração Pública: Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 173-199, set./out. 1998.

PROCESSO ELETRÔNICO NACIONAL. **Portal do Processo Eletrônico Nacional (PEN)**. Disponível em: <http://processoeletronico.gov.br/>. Acesso em: 25 jun. 2019.

SEI UFCG. **Portal do Sistema Eletrônico de Informações na UFCG**. Disponível em: <https://www.sei.ufcg.edu.br/>. Acesso em: 27 jun. 2019.

SCHILICKMANN, R. **Administração pública no Brasil: o patrimonialismo**. Portal Politize, 2015. Disponível em <https://is.gd/UdbTHb>. Acesso em 11 jun. 2019.

TURBAN, E.; McLEAN, E.; WETHERBE, J. **Tecnologia da informação para a gestão**. Trad. Renate Schinke. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução nº 05, de 09 outubro de 2014**. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UFCG, e dá outras providências. Campina Grande, 2014. Disponível em: <https://is.gd/TMofZ0>. Acesso em 19 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Resolução 02, de 09 de maio de 2016**. Câmara Superior de Gestão Administrativo-Financeira. Disponível em: http://www.ufcg.edu.br/~costa/resolucoes/res_17022016.pdf. Acesso em 03 jul. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Boletim Informativo: SEI - UFCG**. Pró-reitora de Gestão Administrativo-Financeira; Sistema Eletrônico de Informações. Campina Grande, 2018. Disponível em: <https://is.gd/LCfZWZ>. Acesso em 12 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Portal da Universidade Federal de Campina Grande**. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/>. Acesso em: 20 jun. 2019.

APÊNDICE A

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Questionário sobre a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande (CDSA/UFCG).

Senhor usuário, estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de verificar a aplicação e a viabilidade do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), a partir da sua percepção, para avaliação do sistema implantado. Apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG.

Desde já agradeço a sua participação e reforço que suas respostas serão tratadas de modo confidencial.

Aluno: Talita Tarsila Gomes de Almeida

Orientador: Prof. Allan Gustavo Freire da Silva

Data: 19 de Junho de 2019.

Assinale um “X” na opção mais apropriada:

Item	Pontuações/ Classificações →	Excelente	Muito bom ou Muito Boa	Bom ou Boa	Indiferente ou Neutra	Ruim ou Péssimo
	Qual a sua percepção sobre a qualidade do SEI, a respeito do(a):					
1. Acessibilidade	1.1 Suporte Físico (Hardware)					
	1.2 Compreensão e Interação visual com o sistema					
	1.3 Acesso remoto (outros meios de acessar o sistema fora do ambiente de trabalho)					
	1.4 Ferramentas disponíveis					
	1.5 Integração com outros sistemas					
	1.6 Navegabilidade e usabilidade					

Item	Pontuações/ Classificações →	Excelente	Muito bom ou Muito Boa	Bom ou Boa	Indiferente ou Neutra	Ruim ou Pésimo
	Qual a sua percepção sobre a qualidade do SEI, a respeito do(a):					
2. Segurança e confiabilidade	2.1 Garantia da integridade da informação					
	2.2 Disponibilidade de Ferramentas de autenticidade					
	2.3 Controle do nível de acessos ao sistema					
	2.4 Controle do nível de restrição dos processos					
	2.5 Ferramentas de apoio à segurança					
	2.6 Disponibilidade de uma rede interna para acessar o sistema					
	2.7. Disponibilidade de salvar documentos quando o sistema estiver fora do ar					
	2.8 Nível de produção de processos					
	2.9 Atendimento de demanda					
3. Operação do Sistema	3.1 Flexibilidade na produção do documento					
	3.2 Adaptação do sistema ao modo de uso do usuário (histórico com as últimas ações)					
	3.3 Ferramentas de ajuda, em caso de dúvidas do usuário quanto ao uso do sistema					
	3.4 Indicação de ações pelo sistema para consertar ou evitar erros					
	3.5 Rapidez na abertura do processo					
	3.6 Feedbacks (respostas rápidas sobre determinado assunto)					
	3.7. Trâmite dos processos					
	3.8 Organização e elaboração do documento no sistema					
	3.9 Interface do sistema					
	3.10 Agilidades de assinaturas					
	3.11 Aplicabilidade do sistema para rotina administrativa e operacional dos órgãos					

Item	Pontuações/ Classificações →	Excelente	Muito bom ou Muito Boa	Bom ou Boa	Indiferente ou Neutra	Ruim ou Péssimo
	Qual a sua percepção sobre a qualidade do SEI, a respeito do(a):					
4. Ferramentas de Gestão	4.1 Controle de prazos de processos					
	4.2 Acompanhamento online de processos em outros órgãos					
	4.3 Medições de desempenho					
5. Valor Socioambiental	5.1 Economia de papel					
	5.2 Redução do uso de transportes para tramitar documentos					
	5.3 Conforto e usabilidade ao usar o sistema					
	5.4 Treinamento oferecido					
6. Eficiência	6.1 Transparência					
	6.2 Redução de custos					
	6.3 Ampliação da Comunicação entre setores da instituição					