

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
NÍVEL MESTRADO

MARALICE STANIECKI PROSZEK RIBEIRO

GOVERNO ELETRÔNICO - APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA  
DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C:  
UM ESTUDO DE CASO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRINHA - RS

SÃO LEOPOLDO

2012

Maralice Staniecki Proszek Ribeiro

GOVERNO ELETRÔNICO - APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA  
DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C:  
um estudo de caso na prefeitura municipal de cachoeirinha - RS

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre em  
Administração, pelo Curso de Pós-Graduação da  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos -  
UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Adolfo Alberto Vanti

São Leopoldo

2012

Maralice Staniecki Proszek Ribeiro

GOVERNO ELETRÔNICO - APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA  
DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C:  
um estudo de caso na prefeitura municipal de cachoeirinha - RS

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre em  
Administração, pelo Curso de Pós-Graduação da  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos -  
UNISINOS.

Aprovado em 26 / 07 / 2012.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Carlos Hideo Arima

---

Prof. Dr. Clóvis Antônio Kronbauer

---

Prof. Dr. Rafael Teixeira

---

Prof. Dr. Adolfo Alberto Vanti (Orientador)

Visto e permitido a impressão  
São Leopoldo,     /     /2012.

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Yeda Swirski de Souza  
Coordenadora PPG em Administração

*Dedico este trabalho a minha família, que incondicionalmente esteve ao meu lado e me apoiou em todas as decisões e desafios de minha vida. Em especial a meu marido Jorge Luis que presente balizou horas difíceis desta trajetória, aos meus filhos Guilherme e Gustavo que com seus sorrisos iluminaram minha vida e, aos meus pais, Estanislau e Laura (in memoriam) que dedicaram suas vidas para minha formação.*

## AGRADECIMENTOS

*A Deus por ter me dado a vida e concedido a oportunidade de realizar mais este projeto.*

*Ao meu marido, Jorge Luis, por ter apoiado cada minuto na jornada deste curso.*

*Aos meus filhos, Guilherme e Gustavo, pela inspiração e força repassada.*

*Aos meus pais por terem demonstrado crença em Deus e ensinado o valor do respeito.*

*Ao Prof. Vanti pela orientação e empenho neste trabalho acadêmico.*

*Aos professores do PPG e às funcionárias da secretaria, que acompanharam a turma 2010.*

*Aos amigos, Alexandre, Cássio, Clarissa e Satt que juntos iniciamos esta caminhada acadêmica e de colegas passaram a amigos que marcaram seus nomes em minha vida.*

*Aos queridos colegas da turma 2010 que unidos acompanharam a trajetória do mestrado.*

*Aos inesquecíveis amigos da 5ª disciplina que foram companheiros e sempre proporcionaram momentos de descontração e de alegria nesta jornada.*

*Aos colegas da Oi por terem me entendido e respeitado a importância deste projeto.*

*Aos servidores e gestores da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha pela participação e colaboração nesta pesquisa.*

*E em lembrança ao saudoso Mario Quintana que falou do abraço, sendo uma citação dita pelas mãos o que a boca não consegue, porque nem sempre existe palavra para dizer tudo.*

*Quero deixar um forte abraço aos amigos que contribuíram direta ou indiretamente para realização deste estudo.*

*“É proibido chorar sem aprender,  
Levantar-se um dia sem saber o que fazer  
Ter medo de suas lembranças.  
É proibido não rir dos problemas  
Não lutar pelo que se quer,  
Abandonar tudo por medo,  
Não transformar sonhos em realidade.  
É proibido não demonstrar amor.”*  
Pablo Neruda

*“Na economia, assim como na política, uma sólida convicção é, não raro, falta de  
informação ou de imaginação.”*  
Joseph Alois Schumpeter

## RESUMO

Ao seguir os passos da iniciativa privada que investe em tecnologia da informação, e guiado pela teoria institucional, o governo também concentra esforços no desenvolvimento de políticas de comunicação, bem como no uso das novas tecnologias para aprimorar a gestão pública e facilitar o relacionamento com a sociedade. Através dos conceitos e aplicações da *New Public Management* a tecnologia da informação e comunicação revolucionou o relacionamento do governo com o cidadão, e permanece contribuindo para a qualidade e satisfação, ampliando de forma significativa a oferta e demanda de serviços totalmente eletrônicos. Especialistas em gestão pública elegeram o Governo Eletrônico como um instrumento de desenvolvimento da transparência, da oferta de informações, de melhores serviços e de redução de custos por meio da utilização da *internet*. Nesse sentido, o objetivo da presente pesquisa buscou aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública através da relação governo e cidadão com o uso da tecnologia da informação e comunicação, identificando a importância do governo eletrônico onde a gestão pública possa proporcionar satisfação à população e buscar o aperfeiçoamento de suas práticas e rotinas através da *internet*. Para tanto, considerou-se que a gestão pública deve se estruturar para prestar serviços com qualidade à sociedade se adequando periodicamente às solicitações advindas da população. A metodologia para identificar a importância das tecnologias de informação e comunicação junto à Gestão Pública foi embasada a partir da revisão teórica e da realização de um estudo de caso, onde foram questionados municípios e entrevistados gestores públicos da Prefeitura de Cachoeirinha-RS cuja proposta foi entender a comunicação e o relacionamento Governo Cidadão e ainda a absorção dessa relação, por parte da gestão, no aprimoramento da transparência na prestação de seus serviços. Com análise de conteúdo e cálculos estatísticos se avaliou a dimensão da importância e da satisfação na utilização da tecnologia da informação para o aprimoramento da transparência na prestação do serviço público através da relação G2C. Os resultados obtidos revelaram que a Prefeitura de Cachoeirinha-RS possui ações de gestão que se concentram prioritariamente na adequação da infraestrutura de rede, de operações internas, diretrizes tecnológicas, legislação e serviços ao cidadão. Também foi possível perceber que a usabilidade do portal se situa aquém da imagem veiculada e há despreparo do cidadão na comunicação com a prefeitura através da *internet*, e, esta utilização demanda a divulgação de conhecimentos e a otimização dos serviços públicos existentes, bem como maior participação da comunidade na integração de políticas governamentais. Concluiu-se que a relação entre governo e cidadão através da tecnologia da informação e comunicação apresenta pontos passíveis de aprimoramento na prestação dos serviços públicos transparentes.

**Palavras-chave:** Governo Eletrônico. Tecnologia da Informação e Comunicação. Transparência. Gestão Pública. Cidadão.

## ABSTRACT

By following private initiative steps that invests in information technology and led by institutional theory the government also concentrates efforts on communication policy development as well as the use of new technologies in order to improve public management and make the relationship with the society easier. Information and communication technology revolutionized the relationship between the government and citizen through the concepts and application of New Public Management. It keeps contributing to the quality and satisfaction by a meaningful and full enhancement of electronic service offer and demand. Experts in public management have elected the Electronic Government as a transparency development instrument, information offer, better services and cost reduction by using the internet. In this regard, such study aims at improving the delivered services transparency by public management through the relation between government and citizen by using information and communication technology and identifying the importance of electronic government in which the public management is able to prompt satisfaction to the population and search for the enhancement of practices and routines through the internet. Therefore, it is taken for granted that the public management must be structured in order to deliver high quality services to society and periodically adapt to population requests. The methodology to identify the importance of information and communication technologies along with public management has been based on a theoretical review and a case study in which residents were enquired and Cachoeirinha City Hall public administrators were interviewed where the proposal was meant to understand the communication and the relationship Government-citizen as well as the absorption of such relationship by the management and service deliverance transparency enhancement. Through content analyzes and statistics calculus the size of importance and satisfaction of information technology use to service deliverance transparency enhancement have been assessed by using G2C relationship. The outcome reveals that Cachoeirinha City Hall-RS has management actions which are mainly concentrated on network infrastructure adequacy, internal operations, technology guidelines, legislation and citizen services. It was also possible to notice that the portal usability is below expectations of advertised picture and the citizen is not prepared to communicate with the city hall through the internet. This use requires knowledge promotion and the existing public services optimization as well as community participation to government policies integration. It has been concluded that the relationship between government and citizen through information and communication technology shows aspects to be improved regarding transparent public service deliverance.

Key words: Electronic Government. Information and Communication Technology. Transparency. Public Management. Citizen.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de referencial de ligações entre Governo, Serviços e TI.....	19
Figura 2 - <i>Framework</i> da Pesquisa.....	21
Figura 3 - Alinhamento estratégico da GP .....	26
Figura 4 - Configuração Informacional e fluxo de decisão.....	27
Figura 5 - Contribuições da Tecnologia da Informação e Comunicação na Gestão .....	35
Figura 6 - Focos estratégicos para a tecnologia da informação no governo.....	36
Figura 7 - Ampliação do conceito de governo eletrônico .....	39
Figura 8 - <i>Framework</i> da Pesquisa.....	56
Figura 9 - Portal da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha.....	106
Figura 10 - Faixa Etária dos Munícipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa.....	111
Figura 11 - Sexo dos Munícipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa.....	111
Figura 12 - Escolaridade dos Munícipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa.....	112
Figura 13 - Respostas - primeiro objetivo.....	113
Figura 14 - Respostas - segundo objetivo.....	116
Figura 15 - Respostas - terceiro objetivo.....	119
Figura 16 - Respostas - quarto objetivo.....	122
Figura 17 - Respostas - objetivo geral.....	126
Figura 18 - Perspectivas de ações para o fortalecimento da relação G2C.....	134

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estrutura do Projeto de Pesquisa.....	22
Quadro 2 - Síntese dos Construtos Teóricos e Autores da Pesquisa. ....	23
Quadro 3 - Conceitos de governo eletrônico.....	40
Quadro 4 - Diretrizes estratégicas para implantação do <i>E-Gov</i> Brasileiro.....	46
Quadro 5 - Uso do <i>E-Gov</i> Brasileiro.....	49
Quadro 6 - Objetivos da Pesquisa diante perguntas da Pesquisa Quantitativa e Qualitativa. ...	59
Quadro 7 - Categorias por Objetivos.....	66
Quadro 8 - Apuração léxica - panorama geral de conteúdo.....	67
Quadro 9 - Posição dos entrevistados quanto aos objetivos.....	68
Quadro 10 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao primeiro objetivo - categorias...	71
Quadro 11 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 1.....	72
Quadro 12 - Análise Léxica para o objetivo 1.....	73
Quadro 13 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao segundo objetivo - categorias. ...	79
Quadro 14 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 2.....	80
Quadro 15 - Análise Léxica para o objetivo 2.....	81
Quadro 16 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao terceiro objetivo - categorias. ...	87
Quadro 17 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 3.....	88
Quadro 18 - Análise Léxica para o Objetivo 3.....	89
Quadro 19 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao quarto objetivo - categorias.....	95
Quadro 20 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 4.....	96
Quadro 21 - Análise Léxica para o objetivo 4.....	96
Quadro 22 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao objetivo geral - categorias.....	102
Quadro 23 - Análise Léxica para o objetivo geral.....	102
Quadro 24 - Perfil dos Municípios Respondentes. ....	110
Quadro 25 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao primeiro objetivo. ....	113
Quadro 26 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao primeiro objetivo. ....	114
Quadro 27 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referente ao segundo objetivo.....	115
Quadro 28 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao segundo objetivo. ....	116
Quadro 29 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao terceiro objetivo.....	119

Quadro 30- Dados Estatísticos - perguntas referente ao terceiro objetivo .....	120
Quadro 31- Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao quarto objetivo.....	122
Quadro 32 - Dados Estatísticos - perguntas referente ao quarto objetivo .....	123
Quadro 33 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - pergunta referente ao objetivo geral. ....	125
Quadro 34 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao primeiro objetivo .....	126
Quadro 35 - Perfil da matriz de impacto .....	127
Quadro 36 - Questões do questionário da pesquisa quantitativa e seus respectivos objetivos .....	128
Quadro 37- Matriz de Impacto do grau de importância e satisfação dos municípios diante ao serviço público disponibilizado via portal e ao aprimoramento da transparência da prestação do serviço na relação G2C.....	129
Quadro 38- Variáveis de alta importância com relação ao objetivo geral da pesquisa. ....	129

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>B2G</b>	Governo para negócios e fornecedores
<b>BSC</b>	<i>Balance Score Card</i>
<b>C2G</b>	Governo para os Cidadãos
<b>E2G</b>	Governo para os funcionários ou servidores públicos
<b>E-Gov</b>	Governo eletrônico
<b>E-Governo</b>	Governo eletrônico
<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i>
<b>G2B</b>	Governo para Empresas
<b>G2C</b>	Governo para Cidadão
<b>G2E</b>	Governo para Funcionários
<b>G2G</b>	Governo para Governo
<b>GC</b>	Gestão do conhecimento
<b>GP</b>	Gestão Pública
<b>ICT</b>	<i>Information and Communication Technology</i>
<b>IT</b>	<i>Information Technology</i>
<b>LRF</b>	Lei de Responsabilidade Fiscal
<b>NPM</b>	<i>New Public Management</i>
<b>SI</b>	Sistema da Informação
<b>SI's</b>	Sistemas da Informação
<b>TI</b>	Tecnologia da Informação
<b>TIC</b>	Tecnologia da Informação e Comunicação
<b>TIC's</b>	Tecnologias da Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA .....	16
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA .....	17
1.3 OBJETIVOS .....	17
<b>1.3.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>17</b>
1.4 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA.....	18
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	22
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>24</b>
2.1 GESTÃO PÚBLICA .....	28
<b>2.1.1 Gestão Pública, Controle Social e Transparência .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1.2 Gestão Pública e a integração informacional.....</b>	<b>35</b>
2.2 GOVERNO ELETRÔNICO .....	37
<b>2.2.1 Governo Eletrônico Brasileiro.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.2 Governo Eletrônico direcionando a eficiência da Gestão Pública .....</b>	<b>50</b>
2.3 DISPOSITIVOS DE ACESSO AO GOVERNO ELETRÔNICO .....	52
2.4 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E A RELAÇÃO G2C.....	53
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>55</b>
3.1 ESTRATÉGIA DA PESQUISA.....	57
3.2 DEFINIÇÃO DO PÚBLICO-ALVO .....	60
3.3 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	60
3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO .....	61
<b>4 ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>62</b>
4.1 APRESENTAÇÃO.....	62
4.2 A CIDADE DE CACHOEIRINHA .....	62
<b>4.2.1 Localização .....</b>	<b>63</b>
<b>4.2.2 Dados do Município.....</b>	<b>63</b>
4.3 ANÁLISE DE RESULTADOS .....	64
<b>4.3.1 Análise qualitativa .....</b>	<b>64</b>
4.3.1.1 Análise Fatorial .....	69
4.3.1.2 Entrevistas, análises e resultados.....	69

<b>4.3.2 Análise quantitativa.....</b>	<b>105</b>
4.3.2.1 Preparação dos dados.....	107
4.3.2.2 Análise dos dados .....	110
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>131</b>
5.1 CONSIDERAÇÕES REFERENTES AOS RESULTADOS OBTIDOS.....	131
5.2 RECOMENDAÇÕES A TRABALHOS FUTUROS .....	132
5.3 SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS .....	134
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>136</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>144</b>
APÊNDICE A - <i>FRAMEWORK</i> DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUANTITATIVA.....	144
APÊNDICE B - <i>FRAMEWORK</i> DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUALITATIVA - ÁREA DE TI.....	145
APÊNDICE C - <i>FRAMEWORK</i> DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUALITATIVA - GESTORES DA PREFEITURA .....	146
APÊNDICE D - FOTOS DO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA.....	147
APÊNDICE E – SÍNTESE DA PESQUISA .....	147
APÊNDICE F – CARTA DE AGRADECIMENTO AOS ENTREVISTADOS.....	147

## 1 INTRODUÇÃO

As tecnologias da informação e comunicação (TIC's) passaram nos últimos anos a serem vistas como potencializadoras para o aumento da transparência e, conseqüentemente, da constituição de uma nova cidadania. Para a Gestão Pública (GP), facilitadoras nas estratégias para aprimorar a relação Governo Cidadão (G2C); e o Governo Eletrônico vem ao encontro dessa realidade apurando e facilitando resultados.

Através das TIC's adequadas, precisas e personalizadas, as informações gerenciais e as estratégias podem ser disponibilizadas em tempo ágil, munindo a GP na sua rotina em busca da excelência administrativa, processos internos e externos podem ser viabilizados possibilitando:

- o planejamento estratégico do gestor público (EBRAHIM e IRANI, 2005);
- a integração com os cidadãos (REZENDE e CASTOR, 2006);
- excelência administrativa através do *E-Gov* (JOIA, 2007).

O uso da TIC na GP é identificado especialmente pelas relações de Governo Eletrônico ou *E-Gov* (EBRAHIM e IRANI, 2005, p.595 tradução nossa):

- nas relações do Estado com os cidadãos;
- nos processos e estruturas vinculados ao fornecimento eletrônico de serviços governamentais ao público;
- no acesso público via *internet* e informações sobre os serviços oferecidos pelos departamentos centrais do governo e suas agências, habilitando o público à condução e conclusão de transações para tais serviços.

As relações externas e internas do setor público que buscam o serviço público, G2G (governo a governo), G2B (governo para empresas), G2E (governo para funcionários), G2C (governo para cidadãos) estão diretamente ligadas ao *E-Gov* (EBRAHIM e IRANI, 2005, p.594 tradução nossa).

Essas relações dependem diretamente da integração entre as áreas envolvidas da GP e essa disponibilização é facilitada pelas TIC's que desencadearam mudanças significativas nos processos de trabalho e planejamento estratégico, ferramentas adequadas no foco de aprimorar resultados (ISOLDI, 2000).

Um complexo de atividades envolvidas em uma rede nos setores políticos da sociedade com ações legais, legítimas e transparentes formam a GP que conduz o inter-

relacionamento da administração, do controle e da supervisão. Relaciona objetivos políticos a uma prestação transparente de contas que deve converter ações sociais, culturais e econômicas em benefício da sociedade. Essa excelência administrativa é desencadeada pelo *E-Gov* que conduz gestores ao encontro da inovação, no qual representa a estrutura fundamental da sociedade da informação e a busca de melhorias da comunicação entre o Estado e o cidadão (JOIA, 2007).

Múltiplas aplicações das TIC voltadas à integração dos sistemas de informação, adoção de uma GP com postura inovadora e transparente com qualidade e produtividade é proposto pelo Governo Eletrônico (ANJOS e EZEQUIEL, 2011; LAIA et al., 2011).

Para tanto, a proposta desta pesquisa foi como aprimorar a transparência da prestação de serviço da gestão pública na relação G2C utilizando as TIC's através do relacionamento *E-Gov*.

Aprimorar resultados diante as mudanças globais, sociais, econômicas e políticas faz com que a GP busque inovadoras e relevantes formas de entender e praticar a relação G2C.

Nesse sentido, os conceitos e as aplicações da New Public Management (NPM) podem contribuir na busca de respostas e soluções rápidas para problemas relacionados ao serviço público (PABLO et al., 2007).

Na aprimoração dos resultados, a GP busca similaridade entre as organizações como forma de legitimar o ambiente em que atuam. A adoção de novas tecnologias é oriunda de forças isomórficas como a normatização, coerção e mimetismo (DIMAGGIO e POWEL, 2005).

A presente pesquisa, embasada pela teoria institucional possui em sua essência a adaptação e convergência de teorias sociais, políticas e econômicas que concentram nos interesses de uma instituição, adaptando ao ambiente da GP uma interação grupal focando a realidade através do *E-Gov* como diferencial na relação G2C.

Desse modo, a capacitação da GP deve se alinhar aos sistemas da informação para prestar um eficiente e transparente serviço aos seus municípios, buscando informações nesse relacionamento G2C que ocorrem junto aos dispositivos eletrônicos, às instalações físicas e de *internet*.

Essas informações são proporcionadas pelo acesso da população aos órgãos públicos e trazem a possibilidade de melhorias na prestação do serviço público, como por exemplo, redução de tempo no atendimento aos municípios, interatividade, participação da sociedade, controle, fiscalização do serviço público e transparência.



## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

A configuração do governo eletrônico vem ao encontro das solicitações dos cidadãos e servidores, recursos são fundamentais e, para isso, a TIC pode oferecer facilidades e alternativas no relacionamento G2C. Através do governo eletrônico, benefícios podem ser disponibilizados, tais como:

- aumento de eficiência por meio da racionalização dos processos de negócios;
- desburocratização;
- melhoria da comunicação interna;
- fornecer melhores serviços aos cidadãos;
- alinhamento das demandas e expectativas dos cidadãos com a gestão municipal;
- promoção e divulgação do município;
- contribuição para os objetivos de política econômica;
- contribuição para a reforma governamental;
- construção de uma confiança mais sólida entre governo e cidadãos.

Diante aos desafios sociais e financeiros, os gestores públicos buscaram junto ao *E-Gov* possibilidades de refinar o planejamento estratégico para obter qualidade e transparência na prestação de serviço à sociedade (COOK et al., 2002, p.4-5, tradução nossa).

Em um contexto de profissionalização e consolidação da gestão pública aliada aos diversos temas, o *E-Gov* se oportuniza através do conhecimento inovador e do uso da TIC, esses temas constituíram premissas desta pesquisa.

Em paralelo é necessário que se entenda a GP em suas especificidades administrativas, buscando-se mecanismos que auxiliem a capacitação e os produtos da tecnologia da informação que correspondam as suas necessidades.

Cidadãos exigindo serviços públicos transparentes, as evoluções de TIC e Governo Eletrônico aliado às práticas de GP formaram o contexto desta pesquisa onde se pretendeu responder a seguinte questão: Como aprimorar a transparência dos serviços prestados pela Gestão Pública através da relação G2C?

Essa questão de pesquisa foi respondida com enfoque do uso da Tecnologia de Informação e Comunicação.

## 1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE PESQUISA

O tema central que merece atenção refere-se a uma gestão focada na transparência da prestação de serviços. Os resultados da GP não têm qualquer relação com resultados financeiros perseguidos pela iniciativa privada, pois seu foco é excelência em serviço à população com administração de uma receita escassa.

Diante disso, a presente pesquisa teve como grande área o relacionamento *E-Gov*, GP e Cidadão. Limitou-se a estudar as variáveis do *E-Gov*, processo de TIC que permeiam as relações entre a GP e a transparência na sua prestação de serviços à sociedade. O desenvolvimento se concentra em dois momentos.

O primeiro momento, visou o levantamento qualitativo da situação da TIC na Prefeitura de Cachoeirinha - RS, trazendo a realidade do Sistema da Informação para o aprimoramento na transparência do serviço público.

O segundo momento, visou o levantamento quantitativo identificando as iniciativas, os serviços e as práticas existentes na Prefeitura Municipal de Cachoeirinha, envolvendo a relação G2C. Essa identificação focou nas questões que envolvem o Governo Eletrônico em nível de utilização de TIC e as principais necessidades para aprimoramento da transparência do serviço público.

A proposta foi baseada na relação G2C entre a gestão da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha e a população da cidade, portanto, foi necessário identificar ações com propósito de implementar e estreitar esse relacionamento.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Geral

Aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e comunicação.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C;
- Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão;

- Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública;
- Avaliar retorno dos municípios no relacionamento G2C através da *internet*.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA DE PESQUISA

O *E-Gov* que perpassa toda a GP envolve recursos da TIC em todas as atividades ao buscar eficiência e eficácia na disponibilização de acessos aos serviços e informações dos cidadãos, tanto pela *internet* como por qualquer outro meio eletrônico. Através da informatização, a GP utiliza as relações de *E-Gov*, instrumento de relevância administrativa para atender o objetivo de gerar um eficiente planejamento estratégico.

A implementação de um planejamento estratégico estudado, com envolvimento coletivo, descentralizado e compartilhado por gestores pode minimizar a pressão advinda das dificuldades financeiras das empresas públicas, da obsolescência, da obediência à Lei de Responsabilidade Fiscal e dos *stakeholders*.

Desse modo, Simão (2004) disse que os envolvidos nessa ação deveriam estar preparados para receber a transferência de informações, dos conhecimentos dos processos e dos procedimentos da instituição.

A adequada e transparente prestação de serviços, pressuposto da qualificação da GP, por vezes, poderá se prejudicar devido ao desconhecimento de processos internos que ora podem ser complexos em seus procedimentos. O conhecimento e funcionamento do órgão público, os fluxos de documentos existentes, sua tramitação e as diversas atividades que se relacionam são essenciais para se evitar entraves. Pablo et al (2007) disseram que os gestores deveriam buscar agilidade, qualidade e eficiência nas atividades.

O aprimoramento de TIC pode proporcionar a qualificação da GP, já que é importante que se visualize uma maneira acessível para promover a informatização e automatização de processos e procedimentos a partir da realidade e disponibilidade do órgão público. O conhecimento tácito aplicado nas atividades desenvolvidas com a realização dos diagnósticos prévios e aliado ao planejamento através do conhecimento empírico poderá aprimorar práticas administrativas e burocráticas com profissionalização. Essas são as premissas básicas que um gestor público deve levar em conta ao definir suas estratégias de governança na criação de valor e transferência de conhecimento (JOIA, 2007).

O suprimento das necessidades prioritárias ou emergentes de informatização e automatização, através dos recursos da TIC, pode potencializar diversas melhorias para GP, tais como na qualidade de transparência do serviço público ao atendimento à comunidade, no

trabalho dos servidores públicos e nas funcionalidades gerais G2C.

Nesse prisma, vislumbra-se que o estudo no Governo Eletrônico deve gerar subsídios e alternativas nesse caminho e surge como catalisador dessas necessidades.

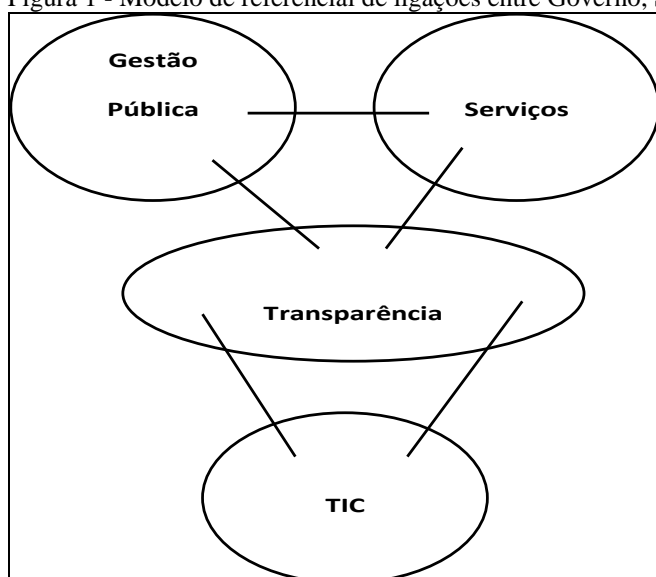
O Governo Eletrônico tem por objetivo transformar as relações com cidadão, empresas e outras áreas do governo, buscando a transparência nas relações do setor público através da aplicação intensiva e extensiva da TIC. Possibilita-se o crescimento da democracia, fortalecimento da cidadania, transparência e fundamentalmente podendo oferecer produtos e serviços com maior qualidade (MUNDKUR e VENKATESH, 2009, p.13 tradução nossa).

Importante salientar que um dos desafios desta pesquisa consistiu em entender a relação G2C no relacionamento da GP com a TIC, buscando subsídios no atendimento em tempo hábil do serviço público, gerando transparência e eficiência de seus processos.

Nessa temática a pesquisa se tornou relevante devido à importância na transparência no atendimento do serviço público à sociedade, tendo como relevância a interatividade da GP utilizando as TIC's. Acredita-se que o trabalho pôde contribuir como fonte de esclarecimentos sobre o assunto e entendimento das novas práticas da Gestão Pública, do Governo Eletrônico, da Tecnologia da Informação e Comunicação e principalmente na transparência da prestação do serviço público no município de Cachoeirinha - RS.

O estudo de caso em uma Prefeitura Municipal ofereceu uma visão onde existem diversas possibilidades de compartilhamento de recursos da TIC, envolvimento da GP e disponibilização de serviços públicos, o que fomentou a proposta contida neste trabalho, sendo que essa relação se esquematiza pela figura 1.

Figura 1 - Modelo de referencial de ligações entre Governo, Serviços e TI



Fonte: elaborado pela autora.

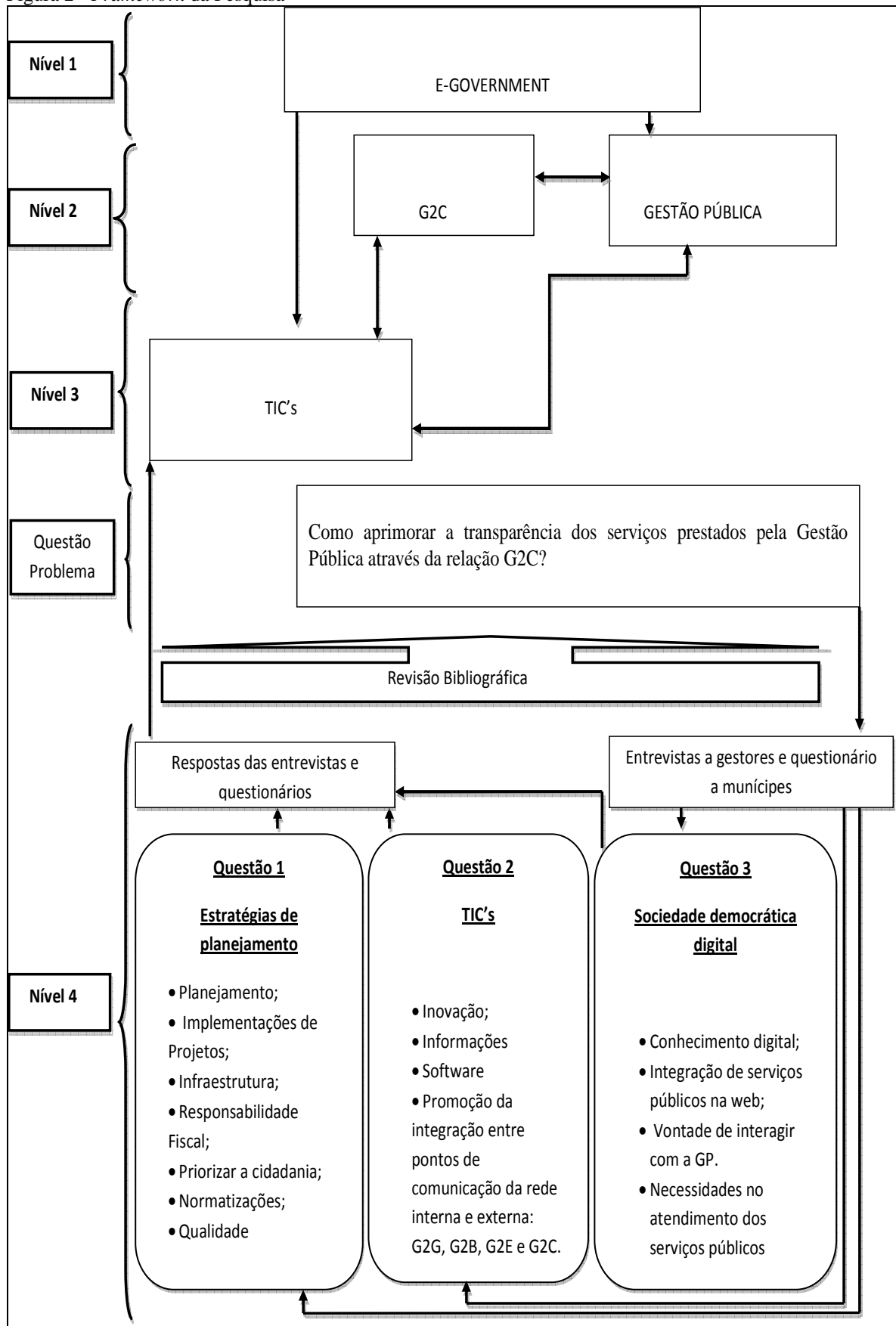
É importante destacar que não foi objeto deste projeto de pesquisa:

- analisar as relações políticas, relações pessoais e relações de poder que fazem parte de qualquer contexto da instituição;
- analisar questões referentes à fornecedores de ferramentas de informática, equipamentos ou serviços na área, bem como aspectos operacionais da tecnologia da informação.

A figura 2 apresenta as relações que envolvem o contexto proposto no estudo. Esse framework demonstra nos níveis 1 a 3 a revisão bibliográfica da relação do Governo Eletrônico entre a Gestão dos Órgãos Públicos e Cidadãos (G2C) embasados pelas relações da TIC, que fornece suporte e é objeto para um aprimoramento na transparência do serviço público.

Determina-se como nível 1, o *E-Gov*, por se tratar dos relacionamentos gerais entre Órgãos Públicos; no nível 2, estão elencados a GP e o G2C, por se tratar do objeto do instrumento da pesquisa; no nível 3, as TIC's, que são onde estão inseridas as ferramentas unificadoras das informações para GP. Contempla-se também nesse framework a questão problema desta pesquisa. No nível 4, destacam-se os temas que serviram de foco para questões das entrevistas e do questionário realizado junto aos gestores da Prefeitura e municípios, após esse nível retornaram as respostas às TIC's para que então a GP possa se valer e aprimorar sua eficiência.

Figura 2 - Framework da Pesquisa



Fonte: elaborado pela autora.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

De acordo com a questão de pesquisa e os objetivos apresentados, o presente trabalho está estruturado em quatro capítulos. Sendo que, a seguir no quadro 1, contribui-se para a visualização das relações que envolveram o contexto proposto para o estudo com a demonstração das etapas percorridas durante a pesquisa para se chegar às conclusões deste estudo.

Quadro 1 - Estrutura do Projeto de Pesquisa

<b>RESUMO</b>	
<b>PRIMEIRO CAPÍTULO</b>	
<b>1.Introdução do trabalho</b>	1.1 Definição do Problema e Questão Problema 1.2 Delimitação do Tema 1.3 Objetivos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geral</li> <li>• Específico</li> </ul> 1.4 Justificativa de Pesquisa 1.5 Estrutura do Trabalho
<b>SEGUNDO CAPÍTULO</b>	
<b>2.Fundamentação Teórica</b>	2.1 Gestão Pública 2.2 Governo Eletrônico 2.3 Dispositivos de acesso ao Governo Eletrônico 2.4 Tecnologias da Informação e a relação G2C
<b>TERCEIRO CAPÍTULO</b>	
<b>3. Metodologia</b>	3.1 Estratégia da Pesquisa 3.2 Definição do público-alvo 3.3 Plano de análise de dados 3.4 Limitações do método
<b>QUARTO CAPÍTULO</b>	
<b>4. Estudo de Caso</b>	4.1 Apresentação 4.2 A cidade de Cachoeirinha 4.3 Análise de Resultados
<b>QUINTO CAPÍTULO</b>	
<b>5. Considerações Finais</b>	5.1 Considerações referentes aos resultados obtidos 5.2 Recomendações a trabalhos futuros 5.3 Sugestões para novos estudos
<b>REFERÊNCIAS</b>	
<b>APÊNDICES</b>	

Fonte: elaborado pela autora.

Ao se propor a pesquisa, um construto teórico se fez necessário e para guiar o caminho da pesquisa os autores clássicos foram pesquisados. No quadro 2, apresenta-se a síntese dos principais autores e suas contribuições teóricas.

Quadro 2 - Síntese dos Construtos Teóricos e Autores da Pesquisa

Construto Teórico	Autores Referenciais
Teoria Institucional	Selznick (1957) Dimaggio e Powel (2005)
Tecnologia da Informação	Turban (2003) Laudon e Laudon (2004) Leite e Rezende (2010) Amaral (2011)
Governo Eletônico	Turban (2003, 2009) Oliveira (2006) Mundkur e Venkatesh (2009) Walker (2010) Laia (2011) Pinho (2011)
Gestão Pública	Mintzberg e Quinn (2001) Bresser Pereira (2003) Cruz et al (2009) Greve (2010) Bogoni et al (2010)

Fonte: elaborado pela autora.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica contempla os conceitos de Teoria Institucional, TIC, Governo Eletrônico e Gestão Pública. No contexto da teoria institucional onde instituições são organizações compostas por grupos de indivíduos reunidos com propósito comum, os quais obedecem a normas e regras de condutas preestabelecidas, com identidade própria tornando-se uma instituição, buscou-se nesta pesquisa as relações de TIC's e GP. Selznick (1957) disse que instituições são produtos naturais das pressões do ambiente externo e da sociedade, sendo receptíveis e adaptáveis.

Institucionalização é um processo. É algo que acontece a uma organização com o passar do tempo, refletindo sua história particular, o pessoal que nela trabalhou, os grupos que engloba com os diversos interesses que criaram, e a maneira como se adaptou ao seu ambiente [...] o grau de institucionalismo depende da proteção que existe para a interação pessoal com o grupo (SELZNICK, 1957, p.14-15).

Hábitos, regras e evolução fazem parte da gestão das organizações públicas e privadas, bem como ações humanas projetadas e planejadas em suas estruturas e processos organizacionais através de redes relacionais inovadoras.

A Teoria Institucional tem como pressuposto a busca de similaridade entre as organizações como forma de legitimação no ambiente em que atua na adoção de novas tecnologias que são oriundas de forças isomórficas como a normatização, coerção e mimetismo (DIMAGGIO e POWEL, 2005).

Outra forma de mudança isomórfica é o mimetismo, onde incertezas geram um processo de imitação na busca de estabilidade, esta característica se apresenta em um ambiente tecnológico que é necessário nas organizações.

Dentre estudos utilizados pelo neoinstitucionalismo, à adoção de TI foi promissora. A interação entre o neoinstitucionalismo e os estudos em TI, principalmente àqueles relativos à difusão e adoção de inovações foi possível se perceber na literatura. A visão puramente técnica está sendo complementada por uma dimensão social, buscando uma ligação entre a materialidade da TI e a construção social das instituições em uma relação de dupla influência para compreender a mudança organizacional (BATENBURG et al., 2006).

De acordo com os autores citados acima a integração entre a teoria institucional e os estudos da TIC se tornam possíveis, e nesta relação o *E-Gov* é o diferencial da GP que alinhada aos Sistemas da Informação poderá entregar um eficiente serviço público aos seus municípios. A busca de informações do relacionamento G2C, que ocorre através das TIC's,

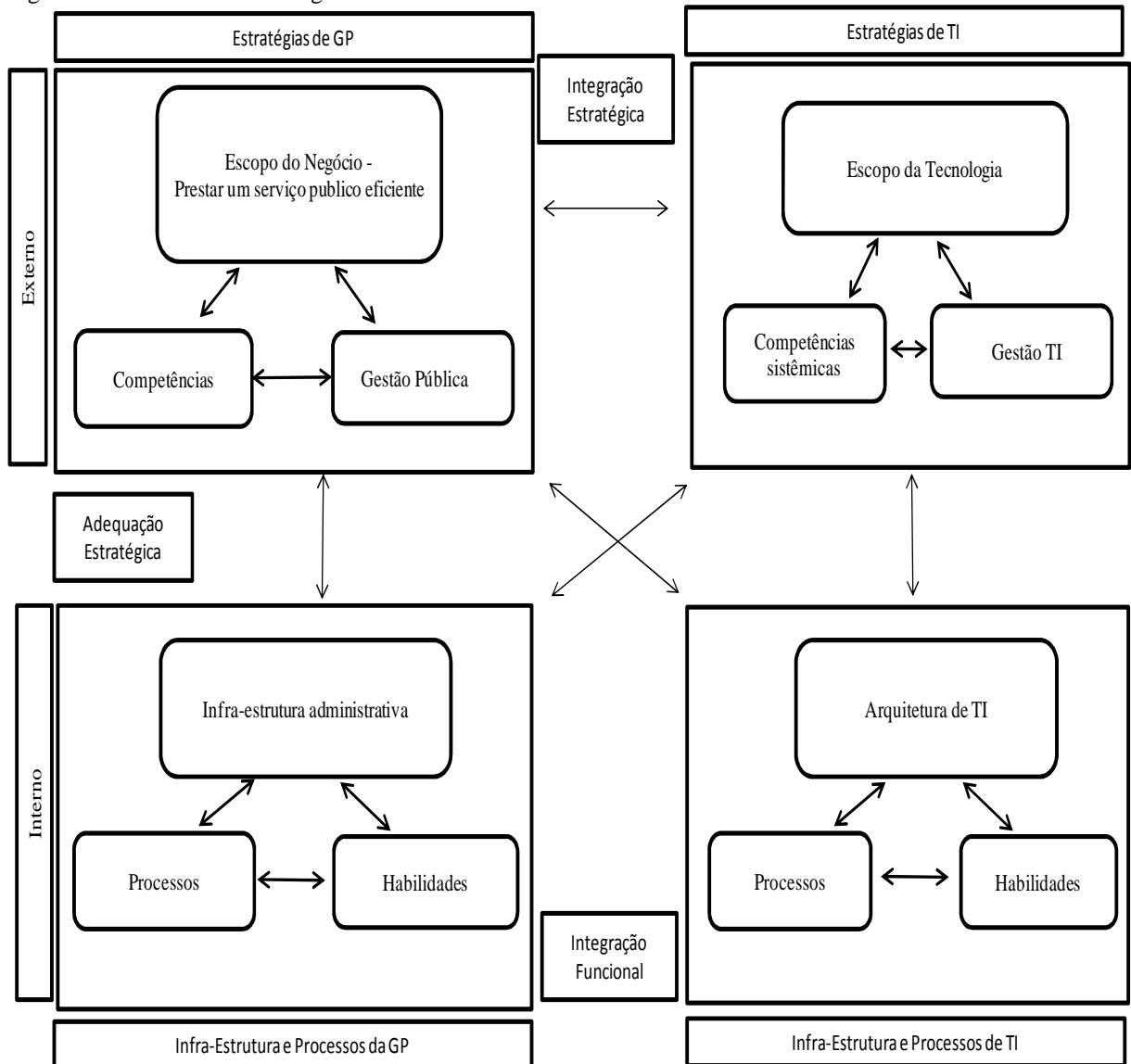
junto aos dispositivos eletrônicos, às instalações físicas e da *internet* poderá ser um ícone do aprimoramento da GP que através do conhecimento contextualiza a informação.

Dentro da organização, as funcionalidades da TIC evoluíram de suporte para estratégia. Controlar e trocar informações transforma-se em conhecimento que poderá facilitar a tomada de decisão e com a eficiência do processo informacional pode proporcionar aos que compõe a gestão estratégica um rateio e uma consolidação de informações, de pressupostos e objetivos (HENDERSON e VENKATRAMAN, 1993).

TIC deve ser utilizada como suporte da GP, influências do ambiente interno e externo devem ser consideradas em suas estratégias, resultados eficazes estão diretamente interligados às ações efetivas de munícipes e municipais (HENDERSON e VENKATRAMAN, 1993).

A figura 3 apresenta a adaptação da integração estratégica da GP e da TI integrando componentes do ambiente interno e externo. Essa integração e comunicação é parte da questão problema desta pesquisa que busca responder se as Tecnologias da Informação e Comunicação que podem auxiliar no aprimoramento da transparência dos serviços da Gestão Pública através da relação G2C.

Figura 3 - Alinhamento estratégico da GP



Fonte: Henderson e Venkatraman (1993) adaptado pela autora.

Essa figura estabeleceu definições estratégicas da gestão utilizando as TIC's em uma integração de atividades, práticas e rotinas, direcionando a um aumento de confiabilidade e produtividade dos processos.

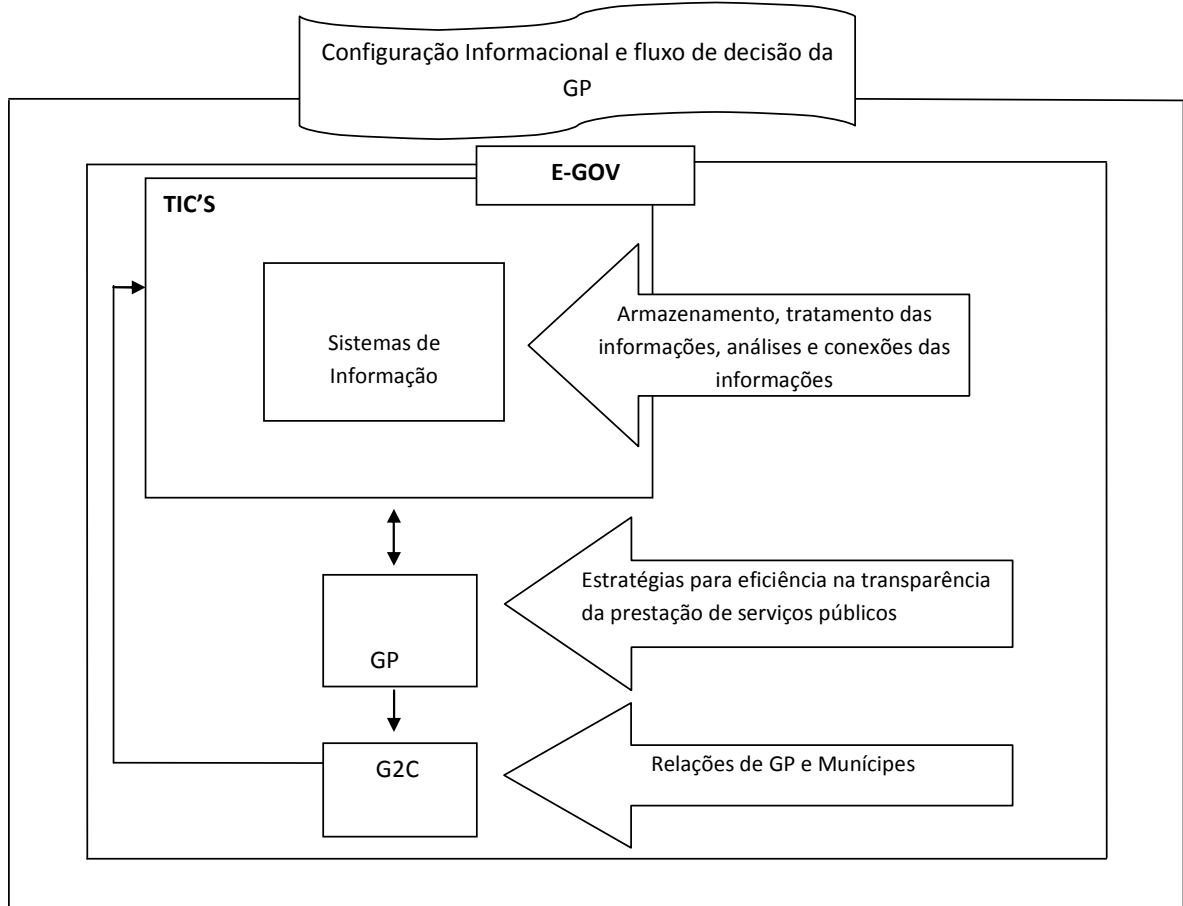
Para atender aos requisitos de qualidade, produtividade, transparência e dos serviços municipais, principalmente no atendimento ao cidadão, ao município e aos demais interessados na cidade, as TIC's precisam estar alinhadas às estratégias de gestão do município (REZENDE, 2007). Também contemplando o tema de inovação (SCHUMPETER, 1958) o qual é colaborado por TIC's, aumentando a transparência e qualidade da prestação de serviços.

Esta pesquisa estudou esse encontro de informações, com objetivo de apontar maneiras de como aprimorar a transparência na prestação do serviço prestado à comunidade

através da utilização das TIC's e seus respectivos SI's (LAUDON e LAUDON, 2004). Respostas desse aprimoramento foram através da própria comunidade que busca a comunicação com a Prefeitura via *internet* e também através da geração e transferência do conhecimento adquirido pela gestão nos processos operacionais pela disseminação da utilização adequada das TIC's e pela busca de ideias inovadoras que funcionários públicos e munícipes contribuem (NONAKA et al, 1997, AMÁBILE 1998, GONÇALO, 2004, O'MAHONY, 2007).

A figura 4 mostra uma lógica sequencial e interativa também retratada em Oliveira (2006) oriunda do sistema *E-Gov*, formada pelo conjunto de informações à GP vindas do ambiente interno e externo.

Figura 4 - Configuração Informacional e fluxo de decisão



Fonte Oliveira (2006) adaptada pela autora.

Visualiza-se na figura 4 que a manipulação através das TIC's, sendo bem disponibiliza poderão evidenciar facilidades nas decisões estratégicas da GP junto à relação G2C.

## 2.1 GESTÃO PÚBLICA

GP é a capacidade financeira e administrativa de implementar políticas públicas que objetivam aproximar o cidadão do poder público, estabelecendo capacitação nas tomadas de decisões. Atuação diversificada da GP dentro do poder público demonstra uma variabilidade de aspectos que envolvem decisões para toda a sociedade, que por sua vez, na defesa dos seus interesses e do exercício dos seus direitos e obrigações poderá delinear caminhos.

Sugere-se contribuir nas relações dos serviços do governo envolvendo questões de participação, transparência, autoridade política, econômica e administrativa do município (CUNHA et al., 2005).

Ao versar sobre a conjuntura política, social, ambiental e econômica, rápidas respostas da GP são exigidas pelo processo de transformação da relação G2C em termos de transparência, reestruturação, reorganização, flexibilidade, adaptação e modificação.

O planejamento de estratégias define o orçamento e objetivos para gestão financeira, nessa ação é necessário que a GP envolva TIC e a administração em um único processo, envolvendo níveis da organização operacional, tático e estratégico em uma gestão compartilhada (MINTZBERG e QUINN, 2001).

Gestão compartilhada, planejamento estratégico, contratos de gestão, parcerias públicas e privadas são práticas e iniciativas do mundo corporativo que estão sendo abordadas na rotina da GP, contemplando as novas tendências que envolvem o setor público. O esclarecimento e transparência do serviço público à sociedade são exigidos dos órgãos públicos diante de um estreitamento da relação da população e da sociedade, exigindo da GP postura firme e clara (FREY, 2002).

A ineficiência de modelos existentes da administração pública exige do Estado a busca de inovações tecnológicas para responder com efetividade a essas novas demandas da sociedade. Portanto, uma mobilização política e ideológica na construção e legitimação de um novo modelo de gestão pública foi iniciada embasada em conceitos modernos, tais como inovação gerencial, autonomia administrativa, descentralização e delegação de autoridade, esses conceitos denominam em *New Public Management* (NPM).

Na década de 80, a NPM ganhou espaço no Brasil, a exigência de novos paradigmas de gestão devido à crise da administração pública carregara a necessidade de superar as estruturas centralizadas. As hierarquias formais e os sistemas de controle tayloristas prevalentes acentuaram a necessidade de superar os tradicionais modelos de gestão pública, burocráticos e autocráticos, por meio da difusão de novos sistemas mais democráticos,

participativos e meritocráticos (PEREIRA e FONSECA, 1997).

Esse novo modelo de gestão desencadeou discussões no governo executivo, regras institucionais e rotinas organizacionais que afetam o planejamento das despesas, a gestão das finanças, a administração pública, as relações civis de trabalho, as compras, a organização, os métodos e a auditoria passam a fazer parte da NPM. Exige-se dos gestores públicos um comportamento de empresários empreendedores, buscando unir práticas e valores dos negócios e tornando notória a utilização do Governo Eletrônico como ferramenta essencial na evolução da GP (BARZELAY, 2002).

Devidos à evolução exigida pela relação sociedade e poder público, as instituições foram pressionadas a reverem suas estruturas e dinâmicas de funcionamento, otimização de processos e rotinas para assegurar um melhor desempenho e resultados mais efetivos (PABLO et al., 2007).

Rezende e Oliveira (2008), em concordância a Pereira (1997) e Barzelay (2002), também definiram os modelos de gestão oriundos dos conceitos de administração estratégica e da iniciativa privada. Estes, focados nos pressupostos dos negócios empresariais e nos conceitos de empreendedorismo foram adotados pela administração pública devido à adoção da NPM.

Suas características estão voltadas:

- ao foco no cidadão como cliente;
- missão definida da organização pública;
- delegar autoridades;
- substituir normas por incentivos;
- orçamento baseado nos resultados;
- expor operações à concorrência e ao público;
- procurar soluções de mercado;
- medir o sucesso do governo pelo cidadão;
- reestruturar, reengenharia, reinventar, realinhar e reconceituar.

Estados Unidos, Inglaterra, Austrália e Nova Zelândia são alguns dos países difusores da NPM onde os governos estavam preocupados com as condições dos serviços prestados pelo Estado (ABRÚCIO, 2003).

De acordo com Greve (2010, p.7) a razão dada para a introdução da NPM foi a crise da década de 80 e o fracasso do planejamento do modelo keynesiano. A NPM representa a ruptura do poder burocrático onde mecanismos de mercado com soluções rápidas enfatizaram

uma nova GP.

Abaixo componentes que versam a NPM:

- crise econômica exige soluções (pressão econômica e crise);
- gerencialismo, foco na forma de gestão (gerentes deixar gerenciar);
- governança baseada no mercado (gerentes fazendo gerenciar);
- foco nos consumidores (cidadãos como consumidores);
- foco em tecnologia para alcançar eficiência;
- prestação de contas com foco nos resultados (regulação dentro do governo);
- gestor público como principal motor de mudanças e o cidadão visto como consumidor.

Para Greve (2010, p.8), há espaço de discussão dentro da NPM no sentido de que o setor público mantenha ideias importantes de aprimoramento da gestão, onde se salientam necessidades de:

- *call centers* para relação G2C;
- gestão enxuta com procedimentos Toyota-gestão;<sup>1</sup>
- mapas estratégicos.

Durante os anos 2000, conforme Greve (2010, p.8-11), a literatura discutiu alternativas substitutas para NPM, tais como:

- Estado Neo-Weberiano (NWS)

Clássico, onde Estado é o facilitador para globalização e da democracia representativa no controle do interesse público;

- Nova Governança Pública (NPG)

Serviços públicos são entregues não somente por organizações públicas, mas por uma combinação de públicos, organizações sem fins lucrativos. Foco em parcerias e redes e novas maneiras de trabalhar juntos;

- Governança da Era Digital (DEG)

Governo Eletrônico como algo mais profundo do que a ferramenta de apoio para a NPM. A digitalização prestes a substituir a NPM como doutrina dominante ou paradigma na

---

<sup>1</sup> Redução de custos unitários dos produtos através da produção em larga escala, especialização e divisão do trabalho (LIKER, 2005).

GP, reengenharia de funções com base nas necessidades do cliente, interação, processos automatizados com foco na transparência;

- Gestão de Valor Público (PVM)

Construção da educação executiva dos gestores públicos, onde há avaliação pelo cidadão. Gestores públicos envolvidos na criação do valor, avaliando o funcionamento, operação e gestão. Dentro dessa busca de sentido e direção, vem a abordagem de “público de valor”. Há uma concentração nos resultados e apresenta multiplicidade de objetivos;

- Gestão Pública Sustentável (SPM)

Incluindo trabalhos sobre estratégias e inovação.

E, ainda, de acordo com Greve (2010, p.17), dentro da NPM há espaço para discussões inerentes aos desafios globais além da sociedade, atravessando fronteiras da gestão de valor público, motivando o serviço público, cocriando cidadãos, governança digital, transparência e responsabilidade compartilhada em redes ao invés de uma única organização. Essa ideia é focada na capacitação e não em resultados imediatos, podendo ser resumida em:

1. Existência de muitas e complexas políticas públicas com seus respectivos desafios, incluindo sustentabilidade;
2. Gestores se esforçam para produzir e criar valor público;
3. Organizações de redes de política públicas para compartilhar experiências, riscos e resultados;
4. Cidadãos vistos como aliados e parceiros inovadores;
5. Era digital fortalecida com conexões mais fáceis com transparência disponível.

Em suma, mudanças estão ocorrendo gradualmente ao longo dos tempos, descobriram-se novas formas de comunicação com os cidadãos. Ocorreu um desafio social que exige da gestão pública uma prestação de contas clara demonstrando seus gastos ao encontro dos anseios da sociedade pública mais responsiva para com os cidadãos, pois esse controle social é um instrumento de auxílio à transparência governamental (CARLOS et al., 2008).

Essa informação motivou a presente pesquisa a buscar o relacionamento da GP com os cidadãos através das TIC's formando a comunicação G2C e, após, pretendeu-se responder se a gestão pode aproveitar essa comunicação para aprimorar sua eficiência na transparência da prestação do serviço público.



### 2.1.1 Gestão Pública, Controle Social e Transparência

O controle social é exercido em plenitude pela sociedade e tem o poder de coibir a aplicação de recursos públicos quando se manifestarem de maneira inadequada. Silva (2002) apud Carlos et al (2008) aponta que a GP deve atuar de acordo com os princípios explícitos e implícitos na Constituição Federal, a legalidade, a moralidade, a finalidade pública, a motivação, a impessoalidade, a publicidade e a eficiência e, para tanto, o controle social deve agir na garantia desses princípios.

A abertura conquistada pela sociedade no controle social é resguardada pela legislação brasileira como exemplo no § 3º do artigo 37 na Constituição Federal (CARLOS et al., 2008, p.8):

§ 3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na Administração Pública direta e indireta, regulando especialmente:

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços;

II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII;

III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na Administração Pública.

A Constituição de 1988 garante o acesso à informação governamental, sendo que os direitos do cidadão têm como contrapartida os deveres da administração pública, no sentido de viabilizar o acesso à informação.

O Decreto 2.134 da Presidência da República, aprovado em 1997, regula a classificação, reprodução e o acesso aos documentos públicos de natureza sigilosa, de segurança da sociedade e do Estado e a intimidade dos indivíduos. Esse decreto resguarda ao cidadão, o direito de acesso aos documentos e às informações a seu respeito, que existem em arquivos ou bancos de dados públicos (CARLOS et al., 2008).

Como relata Silva (2004, p.10) apud Cruz et al (2009, p.105):

A transparência tem como objetivo garantir a todos os cidadãos, individualmente, por meio de diversas formas em que costumam se organizar, acesso às informações que explicitam as ações a serem praticadas pelos governantes, as em andamento e as executadas em períodos anteriores, quando prevê ampla divulgação, inclusive por meios eletrônicos e divulgação de audiências públicas, dos planos, diretrizes orçamentárias, orçamentos, relatórios periódicos da execução orçamentária e da gestão fiscal, bem como das prestações de contas e pareceres prévios emitidos pelos tribunais de contas.

Fatos e informações de períodos anteriores estão inseridos no conceito da transparência pública, o que possibilitou estudos de caráter evolutivo e comparativo acerca da atuação dos gestores (CRUZ *et al.*, 2009). A transparência governamental, que expressa o direito do cidadão, poderá ser promovida diante ao acesso às informações, execução, controle, avaliação do planejamento e elaboração orçamentária, para tanto a Lei de Responsabilidade Fiscal o equilíbrio e a transparência governamental (BOGONI *et al.*, 2010).

§ 1º A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras, dívidas consolidada e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em Restos a Pagar (LEI COMPLEMENTAR n. 101, de 04 de maio de 2000, voltada para a responsabilidade na gestão fiscal, com amparo no Capítulo II do Título VI da Constituição Brasileira).

A Lei de responsabilidade fiscal (LRF) tem por objetivo permitir à sociedade conhecer e compreender as contas públicas de forma clara, não satisfazendo a simples divulgação de dados, é importante que as informações sejam compreendidas pela sociedade, devem ser objetivas e em linguagem de fácil entendimento. A divulgação dos instrumentos de transparência da gestão fiscal foi prevista pela LRF a esses instrumentos será dada ampla divulgação em meio eletrônico de acesso público (CRUZ *et al.*, 2009, p.106).

A demanda de ações responsivas enunciado pela NPM é um avanço importante no planejamento estratégico do setor público, planos deverão ser elaborados para buscar respostas objetivas e assertivas à sociedade. Elaboração de um orçamento transparente e democrático, bem como execução fiscalizada, certamente resultará em uma prestação de contas de fácil compreensão pela sociedade (BOGONI, 2010).

A GP no ordenamento da origem e aplicações dos recursos em conjunto das rotinas financeiras de um orçamento, necessita de um planejamento estratégico para guiar ao escopo do negócio. Para tratar esse contexto, apresentam-se algumas leis que tratam do planejamento governamental e que influenciam ou se destinam diretamente aos municípios (ANDRADE, 2005), tratando de:

- Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual;
- Transferências de recursos intergovernamentais na área da saúde;
- Aplicação de capital;
- Licitações e contratos;
- Responsabilidade;

- Plano Diretor;
- Plano de assistência social e,
- Educação.

Nesse sentido, o planejamento da GP deve evidenciar estratégias em suas ações buscando através da integração funcional e guiado pela legislação a busca dos resultados positivos.

A adequação estratégica e a integração funcional determinam o alinhamento estratégico, o ambiente externo e o ambiente interno que podem desenvolver competências e maximizar a resultado organizacional. A estratégia pode ser discutida a partir de várias perspectivas (MINTZBERG, 2000):

- plano (objetivos futuros pré-definidos);
- padrão (baseando-se na experiência);
- posição (concorrência);
- perspectiva (execução de ações diárias).

Sveiby (2000) afirmou que para efetivar o alinhamento estratégico eficaz, gestores devem efetivar transferência de conhecimento de ativos intangíveis, tais como:

- competências individuais (relacionamentos internos e externos dos profissionais e suas habilidades);
- estrutura interna (pesquisa e desenvolvimento, processos, ferramentas e tecnologias que permitem o armazenamento e tratamento de informações);
- estrutura externa (relações com sistemas externos: fornecedores, parceiros, clientes, e outros).

Todavia, Fontes Filho (2003) sinalizou que mesmo sendo a relação empresa pública e cliente mais duradoura comparada com a relação da empresa privada, uma das dificuldades de acompanhamento e controle da efetivação do planejamento estratégico no setor público advém do fato desse não ser medido em resultados, como acontece em instituições privadas com fins lucrativos.

Enquanto numa empresa privada a relação com o cliente se resume ao tempo no qual essa lhe presta serviço, o Estado deve prestar contas ao cidadão sempre, tendo como base o princípio de transparência. Na busca por soluções nessa demanda, os gestores buscam na tecnologia processos que possam conferir agilidade e transparência de seu governo.

Dificuldades dos recursos financeiros, cobranças de retorno em resposta a LRF, pressões dos municípios podem ser minimizadas nos resultados da GP quando a relação do planejamento estratégico junto da integração informacional advinda do *E-Gov* for efetiva; concomitantemente participações dos municípios envolvendo os anseios da população, descentralizando e compartilhando as decisões dos gestores locais se fazem necessárias para transparência do serviço público (FRANCO, 2008).

### 2.1.2 Gestão pública e a integração informacional

O mercado da informação leva a refletir sobre as possíveis vantagens no uso de ferramenta gerencial para melhorar o desempenho de gestão, neste contexto, principalmente após o surgimento da *internet*, cresceram os ambientes de informação digital (Amaral, 2011). Potencialidades contidas nos processos transacionais de *internet* e nos demais recursos de TIC trouxeram uma visão de como a GP poderá usufruir da gestão da informação para seu aprimoramento na transparência do serviço público, elemento fundamental da relação G2C (KIM e LEE, 2006 p.373 tradução nossa).

A figura 5 demonstra algumas contribuições da TIC à GP, onde mudanças na política, na redução da burocracia e nas inovações tecnológicas são determinantes ao diretor do desempenho da GP:

Figura 5 - Contribuições da Tecnologia da Informação e Comunicação na Gestão

Contribuição	Referência
Mudanças na política.	Greve (2010).
Desempenho gerencial.	Greve (2010).
Redução da burocracia.	Bresser Pereira(2003).
Facilidade de comunicação	Greve (2010); Amaral (2011).
Redução de barreiras de tempo e distância com a utilização do Governo Eletrônico	Joia (2007); Pinho (2008); Bogoni e Zonatto (2010)
Uso de inovações de Tecnologia da Informação e Comunicação (tecnologias emergentes)	Munkur e Takeuchi (2009); Greve (2010)

Fonte: Elaborado pela autora.

A transparência do serviço público e a participação do cidadão e o planejamento estratégico podem aumentar a eficiência da gestão estratégica e eficácia da GP e para

transformar as estruturas e as operações necessárias no atendimento dessas demandas as TIC's possuem o potencial necessário (OLIVEIRA, 2006).

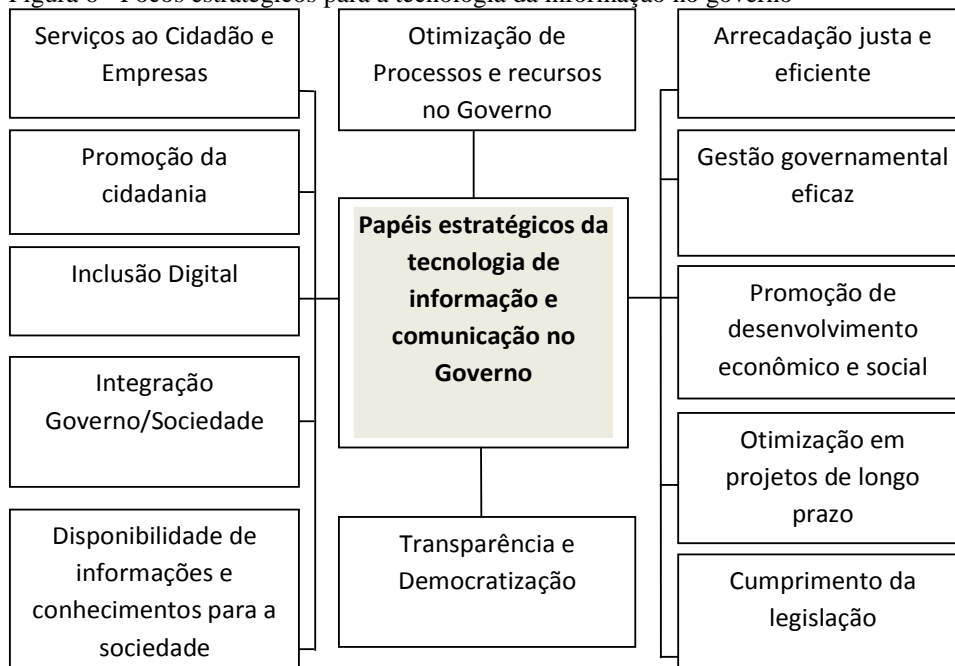
A evidência de sucesso de novas práticas na gestão inovadora motiva organizações a replicarem essas práticas. Contudo, muitas vezes essa difusão ocorre sem que haja uma validação das premissas que sustentaram o modelo, de uma avaliação criteriosa de seus benefícios ou resultados, ou ainda descontextualizada do ambiente sócio-cultural receptor, esse fato ocorre hoje com o conjunto das práticas de governança corporativa. A continuidade de um processo de gestão em instituições públicas necessita de práticas de gestão adequadas à realidade pública (FONTES FILHO, 2003, p.5).

Para satisfazer as necessidades dos cidadãos, faz-se necessário a agilidade na máquina pública e, para isso, a GP necessita treinar e capacitar seu quadro pessoal na utilização de TIC e no acompanhar dos processos inovadores, onde o relacionamento e a eficiência transparente evidenciam o resultado.

A obrigatoriedade e responsabilidade de prestar contas fazem parte dos processos de governança, onde a GP responde pelos processos administrativos. Governança em um Estado é ter capacidade financeira e administrativa para transformar em realidade as decisões tomadas, efetivar avanços tecnológicos mais eficientes descentralizando ações e enfatizando foco no controle de resultados, no controle de procedimentos permitindo a participação mais direta da sociedade (PEREIRA, 1997).

Redes de TIC's interligadas aos setores políticos da sociedade envolvendo a legalidade e legitimidade na prestação de serviços públicos em atividades diversas constitui a GP, o qual se ilustra na figura 6.

Figura 6 - Focos estratégicos para a tecnologia da informação no governo



Fonte: Torres (2006).

A GP possui uma realidade que exige uma resposta à população de forma rápida e eficiente, atendendo as exigências de transparência da sociedade e da responsabilidade fiscal, visto isso, fundamenta a necessidade de maior controle orçamentário, transparência e busca pelo equilíbrio.

Em suma, o mundo da tecnologia e sua evolução facilitam as informações com agilidade, fornecendo processos claros. Legislações vigentes, dinâmicas de mercado e respostas à sociedade trazem aos gestores públicos uma necessidade frequente de alinhamento dos objetivos e direcionamento de suas estratégias para responder com velocidade as necessidades impostas, as TIC's são o elo da gestão (BOGONI et al., 2010).

A relação G2C é facilitada diante a evolução da TIC e da *internet* evidenciando a prestação de serviços sem a necessidade da presença física, isso constitui em Governo Eletrônico (OLIVEIRA, 2006).

O termo Governo Eletrônico está relacionado como uso das tecnologias da informação e comunicação por parte do Governo aplicado a um amplo conjunto das suas atividades. De forma particular, a *internet* e as tecnologias afins que possuem o potencial de transformar as estruturas e operações do Governo (OCDE, 2003).

As atividades baseadas nas tecnologias de informação e comunicação (inclusive a *internet*) que o Estado desenvolve para melhorar a eficiência da gestão pública, melhorar os serviços oferecidos aos cidadãos e aumentar a transparência das ações de governo são procedimentos definidas pelo Governo Eletrônico.

Condução da direção das relações do Estado com os cidadãos através das TIC's são atividades suportadas, regidas e realizadas através do Governo Eletrônico ou *E-Government* (Electronic Government) que se tornou nos anos 90 uma necessidade diária para GP (OLIVEIRA, 2006).

## 2.2 GOVERNO ELETRÔNICO

Direcionamento dado pelo governo utilizando as TIC's para facilitar e ampliar o atendimento das necessidades da GP e sociedade, com a proposta de organizar no provimento de informações acessíveis para todos. E de acordo com Cunha e Scalet (2004), os direcionamentos seguem abaixo citados, sendo os dois primeiros focos deste estudo:

- Fornecimento de Serviços Eletrônicos: envolve o fornecimento de serviços de utilidade pública para o contribuinte, assim como o relacionamento Governo-

Empresas (G2B) e o relacionamento Governo-Cidadão (G2C), usando as tecnologias da informação e comunicação como propiciadoras para tal;

- Democracia Eletrônica: sistemas de votação eletrônica, consulta on-line dos cidadãos;
- Gestão eletrônica: Inclui entre outras atividades todo o suporte digital para elaboração de políticas públicas, tomada de decisões, *public choices* e *workgroup* entre os vários gestores públicos de diferentes escalões.

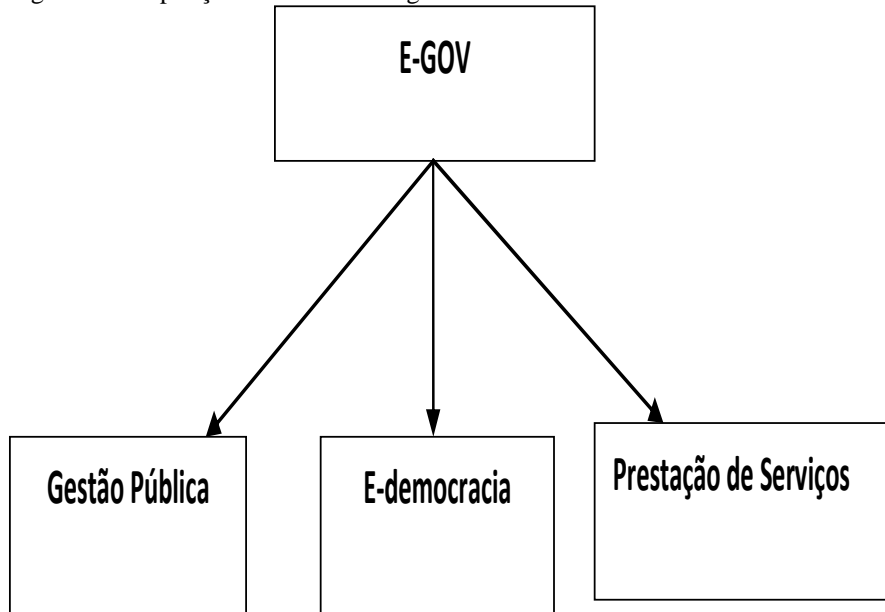
O governo eletrônico é empregado em diferentes níveis de aplicação da tecnologia da informação pelos órgãos públicos e, de acordo com Ferguson (2002, p.103), *E-Gov* tem a capacidade de alterar a maneira de prestação do serviço público.

O governo eletrônico não é apenas outra forma de fazer as coisas, trata-se de uma transformação numa escala que irá alterar fundamentalmente a maneira como os serviços públicos são prestados e administrados. Não possui uma linha de tempo fixa de desenvolvimento; é evolucionário. Da mesma forma como nunca houve um 'big bang' para dar início ao governo eletrônico, provavelmente nunca haverá uma conclusão definitiva do processo de construção de um governo eletrônico. Não se trata de uma teoria da administração que se expandirá ou entrará em decadência de acordo com o modismo do momento (FERGUSON, 2002, p.110).

Ações de governança eletrônica, e-democracia (democracia eletrônica) e prestação de serviços de acordo com Cunha e Scalet (2004) devem fazer parte do conceito do governo eletrônico.

Demonstra-se na figura 7 que esses conceitos são diretamente suportados pelo relacionamento *E-Gov* que facilita a comunicação em rede dos pressupostos necessários para suprir necessidades de uma GP eficiente e transparente:

Figura 7 - Ampliação do conceito de governo eletrônico



Fonte: Cunha e Scalet (2004).

Walker (2010, p.1) menciona que *E-Gov* conecta o cidadão ao poder público:

Governo eletrônico tem o poder conectar o serviço público ao cidadão, integra instituições públicas à sociedade, facilita comunicação entre instituições fortalecendo e facilitando a transparência deste serviço com qualidade.

A popularização do *E-Gov* no século XXI, torna imprescindível sua aplicabilidade na busca da eficiência na transparência da prestação do serviço público. Para contemplar as diversas definições em diferentes níveis de aplicação do *E-Gov*, o quadro 3 descreve os vários conceitos em ordem cronológica.



Quadro 3 - Conceitos de governo eletrônico

CONCEITO	FONTE
Governo eletrônico objetiva fornecer ou tornar disponível informações, serviços ou produtos, através de meio eletrônico, a partir ou através de órgãos públicos, a qualquer momento e local a todo cidadão, de modo a agregar valor aos <i>stakeholders</i> envolvidos com a esfera pública.	Zweers & Planqué, 2001.
O governo eletrônico refere-se ao uso, por agências governamentais, de tecnologias de informação (como redes de longa distância, <i>internet</i> e computação móvel) capazes de transformar as relações com cidadãos, empresas e outras unidades do governo. Essas tecnologias podem servir a diferentes fins: melhorar prestação de serviços aos cidadãos, interações mais eficazes com empresas e a indústria, o poder do cidadão por meio do acesso a informações ou mais eficiência na administração governamental. Os benefícios resultantes podem ser a diminuição da corrupção, o aumento na transparência, maior conveniência para os cidadãos e redução de custos.	Banco Mundial, 2005.
Otimização contínua da disponibilização de serviços governamentais, participação do cidadão e governança, a partir da transformação das relações internas e externas e utilizando-se a tecnologia, a <i>internet</i> e as novas mídias.	Gartner Group (2000) citado por Alves, 2006.
Utilização da <i>Internet</i> e da <i>web</i> para ofertar informações e serviços governamentais aos cidadãos.	ONU e ASPA (2002) citado por Alves, 2006.
O termo governo eletrônico tem foco no uso das novas tecnologias de informação e comunicação [...] aplicadas a um amplo arco das funções de governo e, em especial, deste para com a sociedade.	Ruediger (2002) citado por Alves, 2006.
Uso de novas tecnologias da informação e comunicação, especialmente a <i>Internet</i> , como uma ferramenta para melhorar o governo.	OECD (2003) citado por Alves, 2006.
<i>E-Gov</i> não se restringe à incorporação de novas tecnologias para ampliar a capacidade de conexão entre governo e cidadão. As relações dentro do próprio governo também se reinventam. O governo, nas suas mais diferentes instâncias, passa a atuar em rede. Cada poder, cada esfera, e seus respectivos desdobramentos, trabalham como extensões, atuando como nós desta rede de governo. O advento do governo eletrônico é resultado da aproximação dos nós entre todos os atores: governo e cidadãos.	Pomar et al (2003) citado por Alves, 2006.
O desenvolvimento de programas de governo eletrônico tem como princípio a utilização das modernas tecnologias de informação e comunicação (TICs) para democratizar o acesso à informação, ampliar discussões e dinamizar a prestação de serviços públicos com foco na eficiência e efetividade das funções governamentais. O <i>E-Gov</i> pode ser entendido como uma das principais formas de modernização do estado e está fortemente apoiado no uso das novas tecnologias para a prestação de serviços públicos, mudando a maneira com que o governo interage com os cidadãos, empresas e outros governos. O conceito não se restringe a simples automação dos processos e disponibilização de serviços públicos através de serviços on-line na <i>internet</i> , mas sim na transformação da maneira com que o governo, através da TIC, atinja os seus objetivos para o cumprimento do papel do estado.	Portal de Governo Eletrônico do Brasil (www.governoeletronico.gov.br)
O Governo Eletrônico tem como objetivo buscar a transparência nas relações do setor público através da aplicação intensiva e extensiva da TIC, possibilitando o crescimento da democracia, fortalecimento da cidadania, transparência, e fundamentalmente podendo oferecer serviços com maior qualidade.	Mundkur e Venkatesh, 2009.

Fonte: Elaborado pela autora.

O quadro 3 mostra a amplitude do Governo Eletrônico traduzindo níveis de relacionamentos em que os agentes estão basicamente inseridos em três categorias:

- os cidadãos ou as organizações e associações cidadãs;
- o setor privado, através dos agentes econômicos individuais ou corporativos;
- o Estado, através dos funcionários públicos e dos órgãos públicos em todas as esferas e poderes.

Essa interação dos agentes permite distinguir quatro tipos de relações que envolvem modelos e determinam formas de atuação e relacionamentos (ALBERTIN, 2004, SILVA et al., 2004, TURBAN et al., 2003):

➤ G2C - Governo para os Cidadãos e Cidadão para o Governo

Trata-se do tipo de relacionamento deste estudo. Esse tipo de relacionamento volta-se para iniciativas do Estado destinadas a gerar produtos e serviços para os cidadãos, são informações e transações que permitem a interação do cidadão com o Governo.

São exemplos de ações nesse sentido:

- notificação, declaração e pagamento de imposto de renda;
- serviços de vagas para emprego;
- pedidos e entregas de declarações sociais;
- concessão de documentos pessoais;
- registro policial;
- acesso à catálogos de bibliotecas públicas;
- certidões, pedidos e entrega;
- registro de veículos;
- alvarás e licenças, registros de solicitação de serviços, etc.

Esse modelo sugere que o cidadão seja tratado não apenas como “cliente” do Governo, mas efetivamente como cidadão.

[...] primeiro, o Governo federal dará prioridade à entrega de novos serviços de interesse do cidadão, e não das agências do Governo Federal, ou dos serviços mais fáceis de serem disponibilizados. Para tal é necessário conhecer melhor as necessidades do público, tanto dos cidadãos (incluindo os excluídos digitais) como das empresas (incluindo as pequenas e médias, que são grandes geradoras de empregos) (SANTANNA apud CHAHIN et al, 2004, p.40-41).

➤ G2B - Governo para negócios e fornecedores e Fornecedores, negócios e Governo

As empresas também têm seu espaço no Governo Eletrônico. Esse tipo de relacionamento visa contemplar a relação das empresas com o Estado, através da troca de informações e da disponibilização de transações que permitem o acesso aos serviços.

As ações principais são:

- pagamento de benefícios sociais;
- arrecadação e notificação de impostos;
- abertura de empresas;
- declarações, alvarás e licenças;
- participação em licitações e pregões;
- gestão fiscal.

➤ G2E - Governo para os Funcionários ou Servidores Públicos e Servidores Públicos e Funcionários para o Governo

Os Recursos Humanos do Governo estão contemplados nas iniciativas de Governo Eletrônico. O conhecimento inovador, o desenvolvimento profissional e o atendimento geral das demandas dos funcionários públicos fizeram com que fossem disponibilizados produtos e serviços que viessem ao encontro dos servidores públicos.

Essa linha de serviços está relacionada a:

- capacitação e formação dos servidores públicos;
- difusão de regulamentos, benefícios e informações gerais para os empregados;
- gestão dos trabalhos internos;
- oportunidades de empregos;
- legislação;
- informações do servidor (contracheque, aposentadoria, perícia médica, etc.).

➤ G2G - Relação inter e intragovernos, entre o Executivo, Legislativo e Judiciário nas esferas Federal, Estadual e Municipal.

São iniciativas destinadas a atender as crescentes e dinâmicas necessidades de coordenação e integração entre diversas e diferentes instituições públicas inter ou intragovernos.

Pode-se definir um conjunto de políticas ou diretrizes para os órgãos públicos visando à compatibilidade e a integração entre sistemas com as plataformas onde são executados e os meios de armazenamento para propiciar a troca de informações entre vários processos que controlam e coordenam ações em diversas áreas. Através da correlação de dados se busca a interoperabilidade dos SI que atendem a GP.

Algumas iniciativas nessa área:

- troca de informações e serviços eletrônicos através de bases de dados compartilhadas, disponibilidade de processos transacionais entre os órgãos;
- formulação e análise de orçamentos e atividades financeiras de forma conjunta;
- compras governamentais centralizadas, almoxarifados e gestão patrimonial;
- planejamento conjunto de atividades, metas, parâmetros, orçamentos, etc.;
- acesso a dados e informações acumulados pelas instituições;
- ofertar serviços unificados via *internet* ou *intranet*.

A adesão ao programa de Governo Eletrônico se abre inúmeras perspectivas para cidadania e ao Estado, enquanto instituição, as facilidades são disponibilizadas ampliando o poder da gestão pública. Com isso, dissemina-se o conhecimento, minimiza a demora em resposta aos indicadores necessários, facilita a consolidação de informações, reduz os custos operacionais ganhando maior segurança, transparência e agilidade. Tudo isso eleva a produtividade, elegendo uma eficiência no serviço e os resultados evidenciam a eficácia da gestão pública (PIRES e MACEDO, 2006).

### **2.2.1 Governo Eletrônico Brasileiro**

A expressão Governo Eletrônico, no Governo Federal Brasileiro, passou a ser utilizada em 1996 até então política específica e as atividades ocorriam de maneira esparsa e não integrada; decorrentes do emprego convencional dos recursos da tecnologia da informação e comunicação. A partir de então, com a finalidade de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas com as novas formas eletrônicas de interação. Assim os ministérios passaram a integrar a infraestrutura político-organizacional do governo eletrônico (PARENTE, 2004, p.46). Em 3 de abril de 2000, instituiu-se um Grupo de Trabalho Interministerial, concentrando inicialmente seus esforços em três das sete linhas de ação do programa Sociedade da Informação:

- universalização de serviços;

- governo ao alcance de todos;
- infraestrutura avançada.

De acordo com Chahin et al.(2004), em 2000, foi criado o Comitê Executivo do Governo Eletrônico (CEGE) com o objetivo de formular políticas, estabelecer diretrizes, coordenar e articular as ações de implantação do governo eletrônico brasileiro e foram definidos quatro Grupos de Trabalho para o desenvolvimento de propostas relativas às metas estabelecidas:

1. Implantação da Rede Br@sil.gov: integração e compartilhamento das diversas redes existentes, buscando a racionalização e a simplificação da topologia; a redução do preço de transmissão de dados; a melhoria da ocupação e minimização;
2. Universalização do Acesso à *internet*: redução dos custos incidentes em toda a cadeia de provimento (de serviço e acesso), da utilização de novos dispositivos e dos meios de comunicação e da adoção de modelos de acesso coletivo ou compartilhado;
3. Universalização dos serviços: disponibilização de todos os serviços e informações prestados pelo Governo Federal, ao alcance do cidadão através da *internet* e das demais formas eletrônicas de interação;
4. Normas e Padrões para Prestação de Serviços: qualidade para os serviços prestados.

Áreas técnicas definiram competências para coordenar e articular o planejamento e a implementação dos projetos:

1. Inclusão Digital;
2. Integração de Sistemas;
3. Gestão de Sítios e Serviços *On-line*;
4. Infraestrutura de Rede;
5. Governo para Governo;
6. Gestão de Conhecimento e Informação Estratégica.

Essa definição técnica resultou em um projeto que representa o marco formal para a condução das ações de governo eletrônico brasileiro publicado pelo Comitê Executivo do Governo Eletrônico em 2004.

No quadro 4 estão demonstrados os sete princípios adotados como referência para estruturar as diretrizes e estratégias das ações de governo eletrônico, gestão do conhecimento e gestão da TIC no Governo Federal (COMITÊ GESTOR DA *INTERNET* NO BRASIL, 2010).

Nessa pesquisa foram usados como fator de análise os princípios:

- Promoção da cidadania: informações quanto à relação G2C e atendimento a reivindicações da população;
- Inclusão digital: informações quanto à disponibilização e treinamentos a acesso ao site da Prefeitura;
- A utilização e recursos estratégicos: informações quanto ao aproveitamento das TIC's para elaborar as reivindicações da cidadania utilizando esse retorno obtido para aprimorar a eficiência da GP;
- Uso do conhecimento como instrumentos estratégicos para GP: utilizações do conhecimento tácito e empírico dos municipais ao encontro das necessidades da eficiência da GP;
- Racionalização de recursos: informações quanto à utilização dos recursos de TIC, aplicabilidade e eficiência;
- Adoção de políticas e normas: transparência na prestação do serviço público.

Quadro 4 - Diretrizes estratégicas para implantação do *E-Gov* Brasileiro

Princípios	Diretrizes estratégicas
<b>Promoção da cidadania como prioridade</b>	O governo eletrônico deve promover a universalização do acesso aos serviços públicos em termos de cobertura e equanimidade da qualidade oferecida
	Os sítios e serviços <i>on-line</i> do Governo Federal devem ser estruturados de acordo com os assuntos de interesse e perfil do público-alvo
	Os serviços <i>on-line</i> devem ser oferecidos com base nos “eventos da vida” do cidadão
	Tornar disponível a informação pública de maneira largamente acessível e compreensível
	Fazer uso da <i>Internet</i> como um canal de comunicação entre governo e sociedade, permitindo a participação popular e a interatividade com os cidadãos
	Os sítios e serviços <i>on-line</i> devem ter assegurados a qualidade e confiabilidade do seu conteúdo
	Articulação do governo eletrônico com o desenvolvimento e a inclusão social
<b>Indissociabilidade entre inclusão digital e o governo eletrônico</b>	Construir infraestrutura de inclusão digital voltada para uso público e comunitário
	Pluralidade de modelos sob mesmas diretrizes
	Segmentação de públicos
	Construção de infraestrutura que venha a ser apropriada pela sociedade e reduzir desigualdades
	As iniciativas de inclusão digital devem ter comprometimento com o desenvolvimento local
	Integração da inclusão digital a outras iniciativas e políticas
	Avaliação
<b>Utilização de recursos estratégicos</b>	Priorizar soluções, programas e serviços baseados em multiplataforma
	Promover mudanças no interior da administração pública federal para permitir o crescimento
<b>Gestão do conhecimento como instrumento estratégico de articulação e gestão das políticas públicas</b>	A definição clara e objetiva de conceitos referência sobre os princípios afetos à aplicação da gestão do conhecimento no setor público
	Sistematicamente identificar, acompanhar e compartilhar as melhores práticas em gestão do conhecimento entre os atores do Governo Eletrônico (governo, cidadãos e sociedade civil)
	A gestão do conhecimento no setor público deve ser objeto de política específica no âmbito das políticas de governo eletrônico
<b>Racionalização dos recursos</b>	Utilização de inovações em métodos computacionais
	Promover o compartilhamento de recursos (informações, tecnologia e pessoas) entre infraestrutura, sítios e serviços <i>on-line</i> do Governo Federal, em busca de otimização de recursos
	Promover a otimização dos recursos de rede
	Ampliação da capacidade de negociação do governo federal
<b>Adoção de política, normas e padrões comuns</b>	Definir normas e padrões para a infra-estrutura
	Estabelecer padrões de interoperabilidade
	Definir padrões de desenvolvimento de novos sistemas
	Elaborar integralmente o conjunto de políticas correlacionadas ao governo eletrônico
	Promover a integração de sítios e serviços <i>on-line</i>
<b>Integração com outros níveis de governo e com os demais poderes</b>	Criar recursos de integração do governo eletrônico entre distintos entes estatais
	Estabelecer estratégias de parceria com estados e municípios

Fonte: formatada pela autora a partir de Comitê Executivo do Governo Eletrônico Brasileiro de 2004.

A interação cada vez maior dos cidadãos junto ao poder público vem ao encontro do aumento expressivo do número de brasileiros que utilizam o ambiente virtual na sua rotina diária, seja no domicílio ou no emprego.

A implantação de programas de governo eletrônico no Brasil facilitou essa realidade, a adoção das TIC's nos últimos anos nos níveis da administração pública favoreceu a modernização da GP e promoveu o aprimoramento da transparência, eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos (CETIC, 2010).

Desde 2005, o Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e da Comunicação - CETIC, anualmente realiza pesquisas especializadas sobre o uso das TIC's, objetivando avaliar o seu uso em diversas áreas de relevância social.

Em 2009, se investigou possíveis ocorrências de desalinhamento entre as ofertas do governo e a demanda pela população em serviços de governo eletrônico e trouxe como principais destaques:

- A principal forma de acesso aos serviços públicos é a presencial, com a preferência de atendimento presencial por 60% de indivíduos. No entanto, quando o cidadão utiliza a tecnologia como mediadora do acesso aos serviços públicos, 35% citaram a *internet* como principal forma de obtenção de algum serviço público, superando o telefone, com 8% dos entrevistados.
- Entre as empresas, ao contrário do que ocorre entre cidadãos, a *internet* predomina como canal de obtenção de serviços públicos: 79% utilizaram ao menos um dos serviços nos últimos 12 meses. O serviço presencial ocorreu em 22% das empresas e pelo telefone alcançou 11%.
- O potencial de crescimento efetivo do *E-Gov* no Brasil é promissor: mais da metade da população (56% dos entrevistados) escolheram a *internet* para acessar serviços de governo na próxima vez que tiver necessidade. Outros 60% dos entrevistados se declararam propensos a indicar esse tipo de uso para suas redes de contato. Além disso, 91% dos cidadãos usuários de *E-Gov* disseram estar satisfeitos ou muito satisfeitos em relação aos serviços de governo oferecidos pela *internet*.
- O grau de satisfação com esse tipo de serviço e a predisposição ao seu uso não se refletem efetivamente na utilização de serviços de *E-Gov*. Entre os cidadãos usuários é possível perceber que, por meio da *internet*, seu uso direciona com maior intensidade as buscas de informação sobre serviços governamentais do que para transações. Sendo que a primeira atividade é quase universal, chegando a 90% das menções, enquanto as transações atingem 61% dos usuários de *E-Gov*. Outro fator



que corrobora essa hipótese é que praticamente um terço dos usuários de governo eletrônico utiliza um único serviço do governo através da *internet* nos últimos 12 meses (29%) e 50% dos usuários de *E-Gov* utiliza apenas um ou dois serviços.

- Apesar dos altos índices de satisfação, existem oportunidades de melhoria dos serviços de governo oferecidos pela *internet*, tanto na busca dos serviços quanto na facilidade de sua utilização. A dificuldade em encontrar serviços foi uma das principais menções com 29%; 28% disseram “difícilmente recebo retorno (resposta) às minhas solicitações”; 23%, “os serviços de que preciso estão disponíveis na *internet*, mas não é possível completar a transação”; 21%, “na *internet*, não tenho confirmação de que o pedido chegou e será processado”; por fim, 21% disseram “usar a *internet* para contato com o governo é muito complicado”.
- Entre aqueles que declararam haver serviços de governo ainda não oferecidos pela *internet*, a maior parte convergiu para a área da saúde. Na fase quantitativa da pesquisa, considerando as respostas abertas e não estimuladas, 34% citaram serviços relacionados à saúde, como o agendamento de consultas pela *internet*.

O quadro 5 apresenta resultados desta pesquisa de 2009 do CETIC.

Quadro 5 - Uso do *E-Gov* Brasileiro

Pesquisa desenvolvida com o objetivo de investigar se há um desalinhamento entre as ofertas do governo e a demanda em serviços de governo eletrônico pela população.		
Os principais destaques dos resultados da Pesquisa TIC no Governo Eletrônico 2010		
Uso <i>E-gov</i>	cidadão	empresa
Presencial	60%	79%
<i>Internet</i>	35%	22%
Telefone	8%	11%
Utilização	informações	transações
	90%	61%
Crescimento <i>E-gov</i>	<i>internet</i>	
	56%	
Indicação positiva de uso <i>E-gov</i>	60%	
Satisfação no uso do <i>E-Gov</i>	91%	
Uso do <i>E-GOV</i>	um serviço	mais de dois serviços
	30%	70%
Dificuldade de acesso ao <i>E-Gov</i>	29%	
Solicitações sem retorno	28%	
Transação sem conclusão	23%	
Indisponibilidade de serviço	21%	
Dificuldade de acesso	21%	
<i>E-GOV</i> deficiente na área da saúde	34%	

Fonte: Formatada pela autora a partir da Pesquisa CETIC de ofertas do governo e demanda no serviços de *E-Gov* pela população em 2009.

Quadro 5 demonstra a que relevância do setor público na economia tem levado instituições e parques tecnológicos a enfatizar a busca de conhecimento e pesquisa para desenvolver um *E-Gov* ao encontro da sociedade, suprimindo seus desejos e suas necessidades.

Em suma, a pesquisa do CETIC consolidou informações para a presente pesquisa no sentido de como a TIC pode contemplar com excelência o *E-Gov* na cidade de Cachoeirinha-RS, com objetivo de aprimorar a transparência na prestação do serviço público pela GP através do uso intensivo de TIC.

## 2.2.2 Governo Eletrônico direcionando a eficiência da Gestão Pública

O *E-Gov* deve visar à evolução tecnológica inovadora e deve ir ao encontro e se alicerçar em alguns fundamentos que contextualizam a sistemática de implantação desse programa (LEITE e REZENDE, 2010 p.471-479).

Enfim, seis principais direcionamentos devem proporcionar resposta à eficiência da GP:

### 1) Cidadão:

Governo direciona seus serviços para o cidadão, que é o principal elemento do programa de *E-Gov*. Realização de ações deve ter objetivo de atender a sociedade.

O pilar central é a necessidade de "centralidade do cidadão". Um modelo de governo centrado no cidadão trata as expectativas dos cidadãos em todos os programas do governo com soluções e iniciativas. Foco no cidadão é quando todos os serviços governamentais estão on-line (KACZOROWSKI, 2004, p.5, tradução nossa).

### 2) Infraestrutura padrão:

Adequação e reorganização dos serviços do governo é o objetivo dessa padronização, a utilização da TIC deve se estender a todas as repartições públicas e redes de comunicação.

“Alcançar a plena integração da prestação de serviços horizontal e vertical, através da criação de redes exige um esforço dos órgãos públicos” (KACZOROWSKI, 2004, p.6, tradução nossa).

### 3) Retaguarda:

GP redesenha práticas de processos. Com foco no cidadão, a GP estuda a melhor maneira de disponibilizar os serviços. Podendo até reduzir custos com recursos da TIC nos processos.

Ligado ao pilar da infraestrutura padrão, a reorganização da retaguarda na prestação de serviços do governo é fundamental para as estratégias do governo. A reorganização logística ou redesenho de processos de negócios tem o propósito de proporcionar um serviço eficaz ao cidadão (KACZOROWSKI, 2004, p.7, tradução nossa).

### 4) Gestores:

O Governo Eletrônico deve ocorrer com envolvimento de todas as instâncias do governo, devendo refletir nos padrões de legislar.

Hoje Gestão Pública é pilar fundamental da abrangente estratégia de governo eletrônico, já no passado o poder e a responsabilidade de orientar uma estratégia de governo eletrônico eram distribuídos em certos ministérios ou agências. Essas mudanças de ótica tem provocado uma falta de coordenação e de coerência, ocorrendo duplicação de soluções e algumas vezes sistemas que não comunicam em rede (KACZOROWSKI, 2004, p.7, tradução nossa).

#### 5) Nova forma de organização:

Inovações de processos da GP na busca da eficiência e eficácia na prestação do transparente serviço público. A utilização de soluções de TIC's que podem proporcionar benefícios ao serviço público e desempenho do Governo.

Governos tentam levar os serviços melhores e inovadores aos seus cidadãos e cada vez mais causa dependência de novos modelos organizacionais. Criação de organizações em rede virtual que são capazes de oferecer serviços centrados e inovadores para o cidadão (KACZOROWSKI, 2004, p.8, tradução nossa).

#### 6) Inclusão social:

O Governo Eletrônico pode disponibilizar serviços e informações para os cidadãos com o uso dos recursos da TIC. Contudo, se o cidadão não tiver acesso disponível à tecnologia a relação com Governo torna-se prejudicada. Os excluídos a esta informação e comunicação devem ser providos pelo governo por mecanismos que permitam o acesso.

Governo Eletrônico não é apenas trazer serviço online ou integração de serviços numa perspectiva vertical e horizontal em todo o território do governo. Um conceito mais abrangente de governo eletrônico é convergir a relação do governo com o cidadão em uma construção de confiança e responsabilidade (KACZOROWSKI, 2004, p.9, tradução nossa).

Para o contexto da GP, os direcionadores apresentados são essenciais em uma reestruturação dos órgãos públicos que ambicionam o atendimento dos cidadãos e da sociedade em geral. São audaciosos no longo prazo e escalas de estratégias, perpassando mais de um governo, ou seja, tendo que ultrapassar barreiras de continuidade que acontecem a cada troca de gestão. Contudo são possibilidades reais de eficiência de processos na GP ou mesmo a criação de novos procedimentos baseados em recursos da TIC que se relacionam e formam princípios definidos pelo conceito de Governo Eletrônico.

A comunicação e a interação entre a sociedade e o governo podem ser obtidas pelas TIC's que podem ser chamadas de "espinha dorsal" do governo eletrônico (PINHO, 2008, p.477).

*E-Gov* contribui na GP, revigorando os processos, tornando claro o acesso à informação e aperfeiçoando o conhecimento, contribuindo para a eficiência do processo de gestão à medida que torna disponível. O mesmo autor complementa ainda dizendo que a tecnologia melhora a comunicação entre o Estado e o cidadão, diminui filas, aumenta a interatividade e participação e torna viável o controle e a fiscalização do serviço público (DINIZ et al., 2009 p.26-27).

A disseminação do setor governamental para cidadãos, fornecedores, empresas ou setores do governo e da sociedade ocorre através do *E-Gov* representado por atividades internas e pela comunicação com público externo.

A identidade governamental é disponibilizada através de portais que centralizam informações e possibilitam a concentração e disponibilização de serviços, facilitando a realização do negócio e acesso às necessidades do cidadão.

Pesquisas devem ocorrer para demonstrar o nível de satisfação do usuário com o uso do *E-Gov*, devem ser medidas no contexto de governo eletrônico e teoricamente é necessário conhecer suas expectativas (BARGAS-AVILA et al., 2010, p.2 nossa tradução). Um dos objetivos desta pesquisa foi avaliar o retorno dos munícipes em usar o portal da Prefeitura de Cachoeirinha, bem como a utilização de benefícios elegidos pelo *E-Gov*.

### 2.3 DISPOSITIVOS DE ACESSO AO GOVERNO ELETRÔNICO

Dispositivos eletrônicos e de instalações físicas que propiciem à população que não têm condições de se conectar digitalmente ao acesso à *internet* e aos serviços de governo, podem ser disponibilizados pelas instituições de governo, formando então a inclusão digital (WALKER, 2010, p.1-2 tradução nossa).

Inclusão digital é parte do fenômeno informação, no contexto da chamada sociedade da informação, pode ser observada pela ótica da ciência da informação. Neste sentido, entende-se, como ponto de partida do conceito de inclusão digital, o acesso à informação que está nos meios digitais e, como ponto de chegada, a assimilação da informação e sua re-elaboração em novo conhecimento, tendo como consequência desejável a melhoria da qualidade de vida das pessoas (SILVA et al., 2005, p.30).

A construção de diretrizes para o estabelecimento de uma sociedade da informação brasileira promovida pelo Ministério da Ciência e Tecnologia foi um desafio que envolveu quatro setores da sociedade - governamental, privado, acadêmico e o terceiro setor, além de pessoas vinculadas a outros países e organizações internacionais.

O esforço resultou na publicação, em 2000, do Livro Verde da sociedade da informação (TAKAHASHI, 2000). Ampliação e melhoria da infraestrutura de acesso e formação do cidadão são propostas do livro verde para conceber soluções e promover ações de universalização na utilização dos serviços disponíveis na rede.

Nesse sentido, a proposta de universalização de serviços traz como inerente ao conceito de inclusão digital não só a aquisição de habilidades básicas para o uso de computadores e da *internet*, mas também a capacitação para utilização dessas mídias, ponto de comunicação na relação G2C (SILVA et al., 2005).

Tecnologias de Portal disponibilizadas pelo *E-Gov*, almejam a relação G2C podendo proporcionar aumento da eficiência administrativa em favor dos interesses da gestão pública e transparência na prestação do serviço público, foco desta pesquisa.

Usuários apoiados pelas TIC's através de sites denominados portais podem se beneficiar em relação ao tempo de execução, qualidade, facilidade e ausência de necessidade de deslocamentos para utilizar os serviços públicos com processos interorganizacionais integrados; de informação e de comunicação entre governo e sociedade.

Em contrapartida, o governo se beneficia gerando ganhos em uma maior transparência, menores custos transacionais e ampliação da capacidade de atendimento (CHAHIN et al., 2004).

## 2.4 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E A RELAÇÃO G2C

A partir dessas considerações, percebe-se o quanto as TIC's exercem um papel essencial no dia a dia da GP, independentemente da utilização dos seus recursos, e complexidade.

Mudanças estruturais, sociedade da informação e processos de modernização administrativa são impactos gerados na GP, a certificação de que o sistema de informação esteja adaptado para atender aos impactos e as necessidades do gestor é condição para aprimorar o processo de gestão.

A disponibilização, através das TIC'S, dos serviços e informações para o cidadão pode transformar a relação com a sociedade com o poder público. Como demonstrado por Perry e Kraemer (1993), citados por Araújo e Gomes (2004), há desafios do Estado em todas as suas instâncias com relação às mudanças tecnológicas.

Todavia, pode-se tirar proveito das inovações tecnológicas no que tange à Gestão Pública, como, por exemplo, o ganho de velocidade, equidade, responsabilidade,

transparência e interdependência (ARAÚJO e GOMES, 2004).

Através do referencial estudado verificamos que a introdução de TIC em organizações públicas trouxe consigo a necessidade de uma nova cultura de gestão, voltada para a eficiência nos procedimentos de prestação de serviço à sociedade, focando a relação G2C. Esta pesquisa teve como objetivos identificar processos críticos de interação G2C, práticas e rotinas na utilização de TIC's que geram transparências e aprimoramento na eficiência da prestação de serviço público da cidade de Cachoeirinha - RS.

O próximo capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se concentra em aspectos pontuados na utilização de relacionamentos do Governo Eletrônico, através de recursos das TIC's para buscar junto ao relacionamento G2C a possibilidade de aprimorar a transparência da prestação do serviço público prestado pela GP. Trata-se de um estudo da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS. Para isso, é importante retomar a problemática proposta, já que ela constitui um elemento básico para compreender como foi conduzido este estudo:

*Como aprimorar a transparência dos serviços prestados pela Gestão Pública através da relação G2C?*

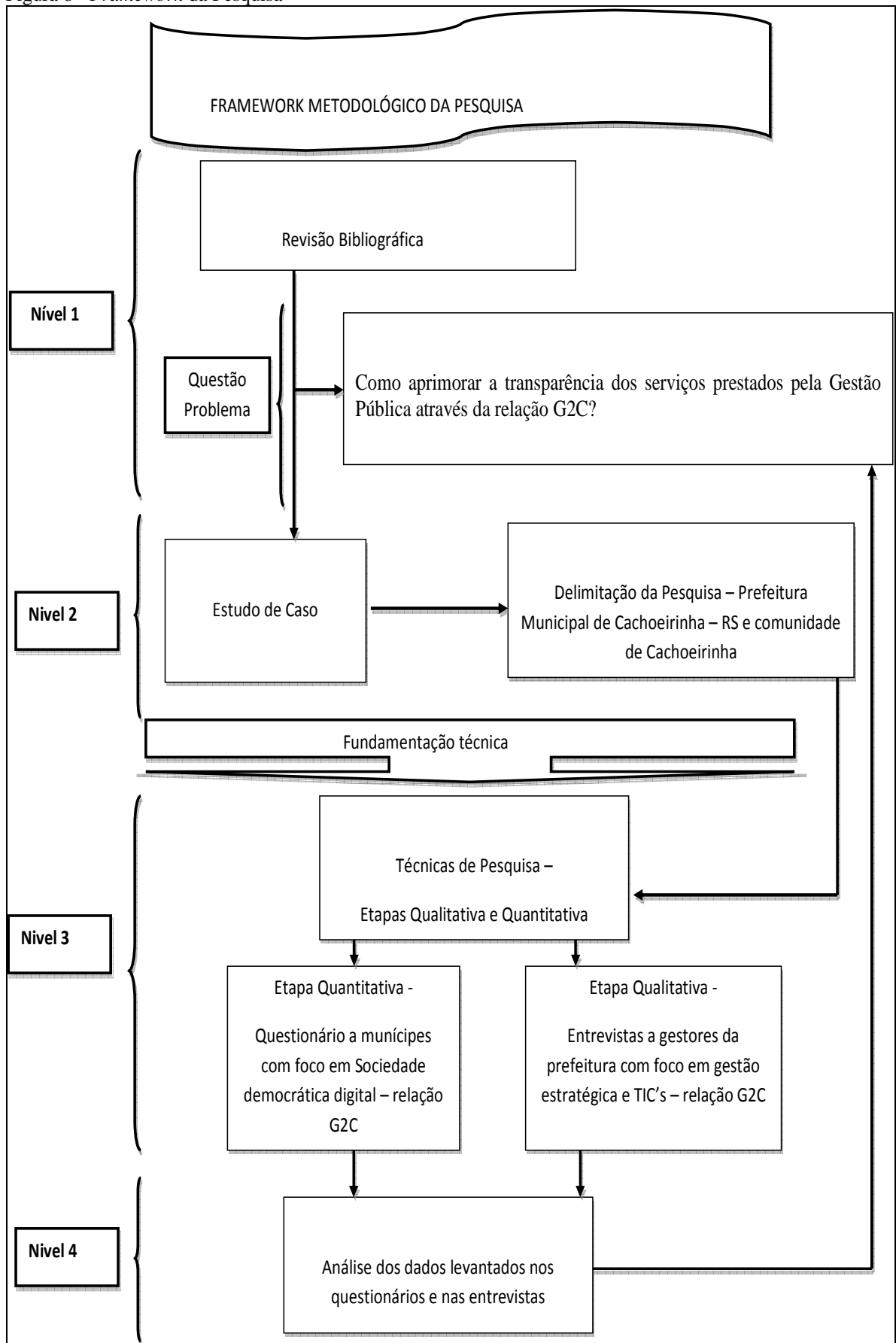
Essa questão de pesquisa foi respondida com enfoque do uso da Tecnologia de Informação e Comunicação.

Dessa forma, descreve-se neste capítulo os seguintes itens: a estratégia de pesquisa, a definição do público-alvo, o plano de análise de dados e as limitações do método a serem utilizadas.

A figura 8 demonstra Framework da Metodologia que envolve o contexto proposto para o estudo. Esse framework demonstra no nível 1 a revisão bibliográfica utilizada e a identificação da questão problema entre os níveis 2 e 4 a fundamentação técnica onde se apresenta o estudo de caso que serviu para responder a questão problema.



Figura 8 - Framework da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

### 3.1 ESTRATÉGIA DA PESQUISA

Para o desenvolvimento do estudo de caso, faz-se necessária a revisão bibliográfica, que Fachin (2001) relaciona o desempenho da pesquisa conduzindo o leitor a um determinado assunto, produção, coleção, armazenamento, reprodução, utilização e comunicação das informações coletadas, reunindo um conjunto de conhecimentos em obras.

No caso do atendimento da pergunta e dos objetivos da pesquisa, apresentados anteriormente, adotou-se o estudo de caso como estratégia de pesquisa, uma vez que as formas de questão da pesquisa estão presentes.

A delimitação da pesquisa sobre uso de TIC's na relação G2C foi focada na Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS e na Comunidade Cachoeirense, por ser de conveniência do pesquisador. Essa seleção se deu, de acordo com Vergara (2009), por tipicidade, ou seja, constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considera representativo da população alvo. Gestores da Prefeitura e munícipes foram os elementos representativos dessa população alvo.

Este trabalho pode ser definido como uma investigação empírica através de um estudo de caso descritivo de fenômenos contemporâneos de múltiplas fontes de evidências (YIN, 2005).

Na presente pesquisa, foi empregada a proposta metodológica de Fleury (1996), utilizando-se as seguintes técnicas de coletas de dados:

- Análise documental fornecida pelos gestores da Prefeitura;
- Questionário e entrevistas semiestruturadas com gestores da Prefeitura de Cachoeirinha;
- Questionários com questões de alternativa fixa onde os respondentes, munícipes de Cachoeirinha escolhem dentre um conjunto de respostas a mais adequada.

As questões tanto da entrevista quanto do questionário fazem parte do apêndice desta pesquisa, onde as variáveis de foco que responderam aos objetivos foram gestão estratégica, TIC's e transparência do serviço prestado pela Prefeitura junto à comunicação G2C. A análise documental envolveu relatórios e documentos da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha-RS como parte do estudo.

As entrevistas efetivadas junto aos gestores do município foram estruturadas, intencionais, com um roteiro desenvolvido pela autora desta pesquisa. Além disso, foram gravadas e após realizada a transcrição das palavras faladas para uma matriz onde constam os

objetivos e finalidades da pesquisa. Tudo isso no intuito de obter um resultado organizado com base no referencial teórico e na análise de conteúdo mapeando as ações que vieram a configurar a instituição.

Foi aplicado um questionário contendo questões elaboradas pela autora desta pesquisa. Munícipes de Cachoeirinha responderam perguntas direcionadas para relação G2C e para o aprimoramento da transparência do serviço público.

Salienta-se que a natureza desta pesquisa:

- Qualitativa, por conta das entrevistas *in loco* realizadas junto aos gestores do município, que segundo Oliveira (2001) essas pesquisas possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar as contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.
- Quantitativa, por conta da *survey* realizada pelo questionário junto aos munícipes, que segundo Malhotra (2005), essa natureza de pesquisa busca quantificar os dados levantados para buscar evidências conclusivas, a fim de recomendar um curso de ação final.

Definido a linha desta pesquisa, conclui-se que se trata de estudo de caso descritivo de natureza qualitativa e quantitativa.

Abaixo, mostra-se o quadro 6, que demonstra a relação das perguntas realizadas no questionário descrito no Apêndice A e nas entrevistas descritas no Apêndice B diante aos objetivos da pesquisa que são:

Quadro 6 - Objetivos da Pesquisa diante perguntas da Pesquisa Quantitativa e Qualitativa

QUESTÕES	OBJETIVO GERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6
	2	3	4	5	6	7
	3	4	5	6	7	8
	4	5	6	7	8	9
	5	6	7	8	9	10
	6	7	8	9	10	11
	7	8	9	10	11	12
	8	9	10	11	12	13
	9	10	11	12	13	14
	10	11	12	13	14	15
	11	12	13	14	15	16
	12	13	14	15	16	17
	13	14	15	16	17	18
	14	15	16	17	18	19
	15	16	17	18	19	20
	16	17	18	19	20	21
	17	18	19	20	21	22
	18	19	20	21	22	23
	19	20	21	22	23	24
	20	21	22	23	24	25
	21	22	23	24	25	26
	22	23	24	25	26	27
	23	24	25	26	27	28
	24	25	26	27	28	29
	25	26	27	28	29	30
	26	27	28	29	30	31
	27	28	29	30	31	32
	28	29	30	31	32	33
	29	30	31	32	33	34
	30	31	32	33	34	35
	31	32	33	34	35	36
	32	33	34	35	36	37
	33	34	35	36	37	38
	34	35	36	37	38	39
	35	36	37	38	39	40
	36	37	38	39	40	41
	37	38	39	40	41	42
	38	39	40	41	42	43
	39	40	41	42	43	44
	40	41	42	43	44	45
	41	42	43	44	45	46
	42	43	44	45	46	47
	43	44	45	46	47	48
	44	45	46	47	48	49
	45	46	47	48	49	50
	46	47	48	49	50	51
	47	48	49	50	51	52
	48	49	50	51	52	53
	49	50	51	52	53	54
	50	51	52	53	54	55
	51	52	53	54	55	56
	52	53	54	55	56	57
	53	54	55	56	57	58
	54	55	56	57	58	59
	55	56	57	58	59	60
	56	57	58	59	60	61
	57	58	59	60	61	62
	58	59	60	61	62	63
	59	60	61	62	63	64
	60	61	62	63	64	65
	61	62	63	64	65	66
	62	63	64	65	66	67
	63	64	65	66	67	68
	64	65	66	67	68	69
	65	66	67	68	69	70
	66	67	68	69	70	71
	67	68	69	70	71	72
	68	69	70	71	72	73
	69	70	71	72	73	74
	70	71	72	73	74	75
	71	72	73	74	75	76
	72	73	74	75	76	77
	73	74	75	76	77	78
	74	75	76	77	78	79
	75	76	77	78	79	80
	76	77	78	79	80	81
	77	78	79	80	81	82
	78	79	80	81	82	83
	79	80	81	82	83	84
	80	81	82	83	84	85
	81	82	83	84	85	86
	82	83	84	85	86	87
	83	84	85	86	87	88
	84	85	86	87	88	89
	85	86	87	88	89	90
	86	87	88	89	90	91
	87	88	89	90	91	92
	88	89	90	91	92	93
	89	90	91	92	93	94
	90	91	92	93	94	95
	91	92	93	94	95	96
	92	93	94	95	96	97
	93	94	95	96	97	98
	94	95	96	97	98	99
	95	96	97	98	99	100

Fonte: Elaborado pela autora.

### 3.2 DEFINIÇÃO DO PÚBLICO-ALVO

Foram entrevistados na população alvo:

- *In loco* - gestores da secretaria Planejamento e Gestão; da Fazenda; do Governo e gestor da área de TIC's;
- Questionários estruturados e direcionados - 1.200 munícipes, equivalente a 1% da população da cidade que segundo Malhotra (2005) foi considerada como amostra;
- As entrevistas e o questionário mencionado serviram para identificar, verificar e avaliar a relação G2C no município de Cachoeirinha, com objetivo de buscar a disponibilização e utilização das TIC's para o aprimoramento na transparência da prestação de serviço da GP.

### 3.3 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Na etapa da análise qualitativa de dados deste projeto buscaram-se dados oriundos das entrevistas junto aos gestores da prefeitura, a fim de se identificar aspectos relevantes da relação G2C. Nessa etapa, através de estudos léxicos e descritivos, a análise foi realizada através das questões sobre gestão estratégica, disponibilização e utilização de TIC's, objetivando verificar se área da Gestão Pública e da Tecnologia da Informação apresentam características de perfil acadêmico em seus gestores contribuindo com o Governo Eletrônico, com o planejamento, medindo e avaliando eventuais erros, apontando e corrigindo distorções em sua rotina para melhorias. Com a finalidade de implementar e integrar os serviços e as informações, tanto em nível interno (entre as Secretarias da Prefeitura) quanto em nível externo (integração com munícipes), na intenção de aprimorar a prestação de um serviço público transparente.

Na etapa da análise quantitativa de dados buscaram-se respostas dos questionários sobre a comunicação G2C a fim de se verificar:

- a atuação do sistema atuante através dos acessos virtuais da Prefeitura;
- as características de integração dos serviços, práticas, rotinas e informações para o munícipe, na intenção de aprimorar o fornecimento de um serviço público transparente;
- o grau de satisfação das variáveis questionadas;
- o grau de importância entre as variáveis e os objetivos da pesquisa;
- a regressão linear para apurar a influência entre as questões aplicadas e seus

respectivos objetivos da pesquisa.

### 3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Na etapa quantitativa, Malhotra (2005) expõe que a técnica de pesquisa *Survey* tem as limitações de que os entrevistados podem ter relutância ou incapacidade de responder questões da forma desejada, o qual foi observado nesta pesquisa.

Na etapa qualitativa verificou-se limitações quanto a disponibilidade de tempo dos entrevistados, conforme enfatizado por Roesch (1999). Ocorreram reagendamentos de horários impactando ao cronograma definido para a pesquisa, contudo não houve relutâncias por parte dos entrevistados em receber pessoalmente o entrevistador.

Para atender as limitações de tempo foi determinado pela autora o cronograma de desenvolvimento deste projeto de pesquisa.

O próximo capítulo apresenta o estudo de caso.

## 4 ESTUDO DE CASO

### 4.1 APRESENTAÇÃO

Neste capítulo, objetiva-se apresentar o estudo realizado, através da demonstração das características da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha e das informações oriundas da pesquisa aos munícipes de Cachoeirinha.

A pesquisa foi realizada na Prefeitura através de entrevistas, descritas no capítulo 3 e apêndice B e C, por meio de questionários que também foram descritos no capítulo 3 e no apêndice A. Informações relacionadas ao ambiente da gestão pública, aos recursos da TIC, os Sistemas de Informação e a Comunicação da relação G2C são base para essas entrevistas e questionários.

Os dados apresentados, a partir do estudo de caso da Prefeitura de Cachoeirinha, constituem conteúdos gerais que foram objeto da análise dos resultados. Os relatórios descritos estão organizados em blocos de questões do instrumento de pesquisa, com as tendências e perspectivas que foram os subsídios de avaliação para a proposta.

A seguir, relata-se as informações pertinentes ao município alvo da pesquisa, com informações e características relacionadas ao estudo proposto. Essas informações foram retiradas do portal da Prefeitura em consulta realizada em 01 de junho de 2012.

### 4.2 A CIDADE DE CACHOEIRINHA

A cidade está documentada na Lei nº 5090/65 de 09 de novembro de 1965, que autorizou a instalação do município em 15 de maio de 1966, data em que se comemora oficialmente a emancipação política do município mãe Gravataí. A origem do nome do município deve-se a existência de uma pequena queda d'água que havia próximo a um quilômetro acima da ponte sobre o rio Gravataí, que impedia a navegação.

Nasceu em 1925, a ponte de ferro, de uma mão, que terminou virando símbolo da cidade, mesmo depois de ser destruída e vendida para o ferro velho. Em 1928, o Governo Estadual ordenou a dinamitar da rocha que originava a queda d'água, em virtude da dragagem e abertura do canal no rio.

Com isso, facilitaria a navegação (naquela época Gravataí exportava farinha de mandioca para todo o Estado) que era importante meio de transporte entre os municípios de Santo Antonio da Patrulha, Gravataí e Porto Alegre.

Dentro da história de Cachoeirinha compreende a ocupação de áreas de cultivo de hortifrutigranjeiros, criação de gado e uma produção voltada para a atividade leiteira, levando o mundo município a ser reconhecido como "Cidade do Leite".

Em 1970, a economia do município diversificou-se e tomou impulso com a instalação de um distrito industrial que gerou um conseqüente surto migratório de catarinenses, vindos da parte norte do Estado. Posteriormente, também migrantes de regiões do Rio Grande do Sul, como Palmeira das Missões, Santa Maria e Santo Antônio da Patrulha, adotaram a cidade.

Atualmente, Cachoeirinha conta com um intenso comércio e um bom potencial industrial. Investimentos em saneamento básico do município, iluminação pública, estrutura viária trazendo maior segurança e conforto para a população.

A gestão pública do município até o final deste ano de 2012 estará sob a responsabilidade do Sr. Prefeito, Luiz Vicente da Cunha Pires, formado em Direito, com um histórico político no município, desde o ano 2000. Atualmente a gestão pública é formada por 17 Secretarias.

#### **4.2.1 Localização**

Cachoeirinha fica a 17 km da capital do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. O município tem uma área de 43,77 km<sup>2</sup> (Fonte: IBGE). A cidade fica situada em um ponto estratégico na região metropolitana do Estado.

#### **4.2.2 Dados do Município**

- População Total (2010): 119.978 habitantes
- Prefeito Luiz Vicente da Cunha Pires
- Área: 44 km<sup>2</sup>
- Densidade Demográfica (2010): 2.687,04 hab./km<sup>2</sup>
- PIBpm (2004): R\$ 1.849.747,00
- PIB per capita (2004): R\$ 10.421
- Número de eleitores (2006): 87.200 - 14º colégio eleitoral do Estado
- Características do eleitorado:
  - 41.741 homens
  - 45.459 mulheres
  - 1.754 analfabetos
  - 2.164 menores de 18 anos



## 4.3 ANÁLISE DE RESULTADOS

### 4.3.1 Análise qualitativa

Neste estudo de caso descritivo, em sua natureza qualitativa, conseguiu-se através da pesquisa empírica, aprofundar sobre o tema proposto e delinear percepções dos gestores da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha. Através da entrevista, transcorreu uma conversa que segue o roteiro semiestruturado com propósito de responder aos objetivos desta pesquisa, identificando rotinas relacionadas com o Governo Eletrônico, TI, GP e transparência do serviço público.

De acordo com Bardin (1977), no plano metodológico e em análise transversal foi organizado através de três polos cronológicos:

- a pré-análise;
- a exploração do material;
- o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Bardin (1977) salientou que a análise qualitativa apresenta certas características particulares, sobretudo, é válida na elaboração das deduções específicas sobre um acontecimento ou uma variável de inferência precisa e não em inferências gerais.

Pode funcionar sobre *corpus* e estabelecer categorias que sejam mais discriminantes visto não estarem ligadas enquanto análise quantitativa, em conclusão à análise qualitativa é caracterizada pela inferência a ser fundada na presença do tema ou palavra.

O conteúdo das entrevistas foi transcrito e categorizado permitindo associar conceitos e ideias da gestão pública ao referencial teórico estudado nesta pesquisa. Para cada palavra indutora obteve-se uma lista de palavras induzidas, que classificadas finalizaram em um conjunto heterogêneo de unidades. Assim chamada de análise léxica na qual deixou a informação acessível e manejável de modo a se possibilitar uma representação condensada, denominada análise descritiva de conteúdo. De acordo com referencial teórico os resultados deste estudo podem ser resumidos pelas categorias demonstradas pelo quadro 7 abaixo.

As entrevistas foram realizadas com os representantes abaixo:

- Charlante Stuart - Secretário da Secretaria do Planejamento e Gestão (duração da entrevista 1h18min);
- Jaime Braz - Secretário Adjunto Secretaria do Governo (duração da entrevista 1h27min);

- Sergio Celau - Secretário da Fazenda (duração da entrevista 1h22min);
- Daniel Barbieri - Gestor da área de TI (duração da entrevista 1h50min).

Nessa sequência as entrevistas foram gravadas e transcritas, já a análise léxica dos dados foi realizada com a utilização do *software* Sphinx e do *Microsoft Excel*. A partir de então, através das categorias eleitas, buscou-se com a análise de conteúdo da entrevista uma lista de palavras mais citadas e das distribuições por entrevistados, gerando um panorama de conteúdo geral sobre todas as entrevistas e todos os objetivos.

Mostra-se, através do quadro 8, uma análise; pelo texto *versus* documento traça-se um mapa fatorial demonstrando a posição dos entrevistados quanto aos objetivos desta pesquisa. A partir disso, o *software* faz um cálculo e chega a porcentagem final para cada eixo, abaixo segue o mapa citado no quadro 9.

Quadro 7 - Categorias por Objetivos

<b>Objetivo</b>	<b>Categorias</b>
<p><b>1</b></p> <p><b>Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.</b></p>	Acessos a Serviços Públicos
	Controle
	Estrutura de TI
	Gestão Pública
	Governo Eletrônico
	Internet
	Qualidade
	Redes Interligadas
	Segurança da informação
	Sistema Informacional
	Tecnologia da Informação
<p><b>2</b></p> <p><b>Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão (G2C).</b></p>	Acessos de comunicação
	Alinhamento Estratégico
	Capacitação
	Contingência
	Dispersões de Informações
	Estrutura de TI
	GP (Gestão Pública)
	Inoperância
	Integração funcional
	Investimento
	Planejamento estratégico
	Técnicas Taxonômicas
	Técnicos da TI
	Tecnologia da Informação
Treinamento	
<p><b>3</b></p> <p><b>Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública.</b></p>	Administração estratégica
	Competências
	Estratégias
	Governo Eletrônico
	GP (Gestão Pública)
	Implementações
	Inovação Tecnológica
	Integração informacional
	Planejamento estratégico
	Rede
	Relação G2C
	Tecnologia da Informação
Transparência	
<p><b>4</b></p> <p><b>Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C através da Internet .</b></p>	Aprimorar processos
	Cidadão
	Comunicação
	GP (Gestão Pública)
	Internet
Relação G2C	

Fonte: Elaborado pela autora.

Depois de eleitas categorias para cada objetivo desta pesquisa demonstrado pelo quadro 7 se buscou, através da análise de conteúdo, uma lista de palavras mais citadas e suas distribuições por entrevistados, demonstrado pelo quadro 8.

Quadro 8 - Apuração léxica - panorama geral de conteúdo

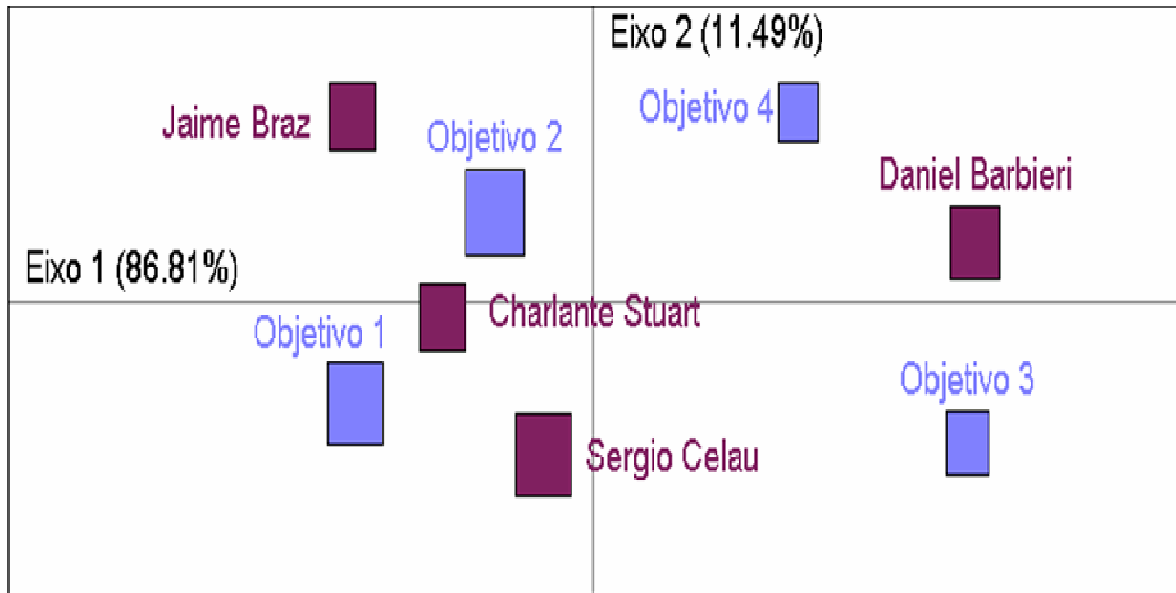
PALAVRAS / CAT	Charlante Stuart	Daniel Barbieri	Jaime Braz	Sergio Celau	TOTAL
informação	30	29	22	41	122
secretaria	25	36	17	41	119
cidadão	9	57	2	19	87
hoje	10	48	10	7	75
pública	14	25	5	29	73
gestão	11	23	7	30	71
comunicação	11	24	18	15	68
prefeitura	4	25	5	25	59
município	17	20	8	8	53
TI	16	11	10	13	50
transparência	8	21	6	11	46
portal	2	25	11	7	45
internet	10	10	7	17	44
Tecnologia	8	10	4	18	40
acesso	2	6	13	18	39
fazenda	1	4	0	26	31
contribuinte	9	0	4	14	27

Fonte: Elaborado pela autora.

O panorama geral das palavras registradas nas entrevistas, descrito pelo quadro 8, traduz em importância através do número de repetições. As palavras informação, secretaria e cidadão foram as mais repetidas no transcorrer das entrevistas, traduzindo a ênfase dos entrevistados ao responder as questões. A palavra cidadão foi a mais repetida.

O quadro 9 demonstra mapa fatorial onde aparece o posicionamento do entrevistado quanto ao objetivo desta pesquisa.

Quadro 9 - Posição dos entrevistados quanto aos objetivos



Fonte: Elaborado pela autora.

No mapa interpretado pelo quadro 9, os quadrados de cor violeta representam os entrevistados e os quadrados azuis representam as respostas das entrevistas efetivadas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. Vê-se pela disposição dos quadrados que os objetivos 1 e 2 tiveram maior volume de resposta por três dos entrevistados, enquanto os objetivos 3 e 4 tiveram maior volume de resposta de 1 dos entrevistados.

O Sphinx, como *software* analítico, proporcionou a simplificação visual da análise de conteúdo empreendida. Nesse sentido, a arbitrariedade inerente ao processo de análise significa que determinados meios são procurados no programa de computador para preencher certos fins analíticos de pesquisa.

No caso da análise de conteúdo realizada através do Sphinx seguiu-se as seguintes etapas:

1. Inserção do material (transcrição das pesquisas) segundo os critérios: cada entrevista como uma categoria de uma variável e como o critério de inserção do texto no programa sendo o parágrafo;
2. Análise exploratória do material verificando palavras mais recorrentes (apuração léxica), bem como gerando um mapa fatorial para todos os entrevistados em relação às palavras mais recorrentes e para a posição de cada entrevistado perante os

objetivos da pesquisa;

3. Análise de cada um dos objetivos, verificando, um a um, as seguintes etapas:
  - a) Apuração léxica das palavras mais citadas;
  - b) Construção de mapa fatorial relacionando as palavras com os entrevistados e vislumbrando aquelas palavras mais generalizadas (citadas por mais de um entrevistado), bem como o peso de cada entrevistado naquele objetivo;
  - c) Explicitação de trechos de inserção no texto de algumas palavras consideradas estratégicas no mapa fatorial. Essa seleção não significa compreender plenamente o significado da palavra na fala de determinado entrevistado, mas sim entender o contexto de inserção dela na fala do conjunto de entrevistados. A palavra selecionada, neste caso, foi considerada com um fio condutor para entender as questões propostas pelo objetivo.

#### 4.3.1.1 Análise Fatorial

Por meio da ferramenta estatística denominada mapa fatorial pôde-se verificar, de maneira mais clara, a relação entre as variáveis referentes ao perfil dos respondentes. Moori e Zilber (2003) explicam que a análise fatorial é uma análise multivariada que se aplica à busca de identificação de fatores em um conjunto de medidas realizadas. Pode ser usada de várias formas, tais como para revelar a estrutura de um conjunto de medições; para reduzir a grande massa de dados da pesquisa à uma quantidade gerenciável; para auxiliar o pesquisador no reagrupamento das variáveis em fatores independentes: na atribuição do peso a cada variável; e, finalmente, para identificar fatores não correlacionados.

O mapa fatorial representa a projeção das frequências das variáveis e de suas modalidades num plano que melhor representa esses pontos, isto é, de máxima variabilidade. Sendo que os números no mapa explicitam a variância explicada por cada um dos eixos (no caso linhas e colunas), as linhas são todas as palavras selecionadas para a constituição do mapa fatorial e as colunas são os entrevistados.

Na sequência das análises os mapas serão demonstrados.

#### 4.3.1.2 Entrevistas, análises e resultados

No mapeamento das entrevistas, através da análise de conteúdo, os resultados por objetivos propostos nesta pesquisa seguem na sequência e para o primeiro objetivo o Governo

Eletrônico é evidenciado diretamente devido utilização de TIC's.

A otimização da utilização do Governo Eletrônico está relacionada diretamente a adoção dos desenvolvedores dos sistemas utilizados na Prefeitura na adequação de opções que sigam diretrizes permissivas à interação de usuários. Oliveira (2006) mencionou que o *E-Gov* são atividades suportadas ou realizadas através das TIC's pela GP especialmente as que conduzem na direção das relações do governo e cidadãos e Cunha e Scalet (2004) expressaram que o *E-Gov* poderia ser entendido através de três direções:

- Fornecimento do serviço eletrônico;
- Democracia Eletrônica;
- Gestão eletrônica.

Nesse caminho, busca-se através da teoria institucional a convergência de corpos teóricos que procuram incorporar nas instituições, ideias e pressupostos imersos nas organizações.

Desse modo, procurou-se responder ao primeiro objetivo desta dissertação:

- Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na GP, especificamente nos processos G2C.

Em consonância às referências bibliográficas foram elaboradas as perguntas nas suas respectivas categorias que fizeram parte do roteiro da entrevista realizada, conforme segue no quadro 10:

Quadro 10 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao primeiro objetivo - categorias

Primeiro Objetivo - Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.		
	Perguntas da Entrevista	Referência Bibliográfica
	Como você avalia o suporte digital da Prefeitura utilizado para a elaboração da política pública do município e tomada de decisões, onde os gestores públicos de diversos escalões desenvolvem a construção do governo para o atendimento ao serviço público transparente?	HENDERSON e Venkatraman (1993); LASTES e ALBAGI (1999); CUNHA e SCALET (2004); DIMAGGIO E POWELL (2005) REZENDE (2007)
<b>Categorias</b>	Como é realizada medição da utilização de serviços do Governo Eletrônico?	BATENBURG e BLONK (2006), PINHO (2008)
Acessos a Serviços Públicos	Avalie a Segurança da Informação com objetivo de manter a qualidade do serviço prestado pela prefeitura.	BOGONI et al (2010)
Controle	Avalie as redes interligadas entre os Sistemas de Informação e as secretarias de Planejamento e Gestão; da Fazenda e do Governo com propósito de facilitar, agilizar e integrar informações?	TURBAN et al (2003); REZENDE (2007); GREVE (2010)
Estrutura de TI	Como acontece a disponibilização ao cidadão para o acesso a serviços públicos a qualquer hora do dia ou da noite, via internet, computadores, quiosques públicos ou outro dispositivo de acesso na busca da interlocução da relação G2C?	FREY (2002); FRANCO (2008); BOGONI et al (2010)
Gestão Pública	Como é realizado o controle de acesso dos munícipes no site da Prefeitura?	FRANCO (2008)
Governo Eletrônico	Através da internet qual área mais procurada?	FRANCO (2008)
Internet	Avalie o Sistema Informacional da Prefeitura ?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FRANCO JR (2008)
Qualidade	Qual sua percepção da área de TI da Prefeitura, sua arquitetura, processos e habilidades?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Redes Interligadas	O Governo Eletrônico tem como enfoque a relação Estado e Sociedade, neste contexto a Gestão Pública possui relevante atuação e o uso das TIC's poderá ser desenvolver a união estratégica e operacional. Na Gestão de sua secretaria como a utilização de tecnologia da informação agrega valor para prestação do serviço público?	REZENDE (2007)
Segurança da informação	De que forma a GP utiliza-se das TIC's no processo informacional como suporte de subsídios para tomada de decisões e definições no relacionamento G2C?	FONTES FILHO (2003); OLIVERIA (2006); KIMM e LEE (2006); REZENDE (2007); BOGONI et al (2010)
Sistema Informacional	Avalie a utilização das TIC's na linha de qualidade, produtividade, segurança e ainda o uso efetivo por parte da GP?	FONTES FILHO (2003); OLIVERIA (2006); REZENDE (2007); BOGONI et al (2010)
Tecnologia da Informação	No site, informações aos munícipes são alimentadas de forma integrada na rede, ou seja, essas informações podem possuir origem de diversos setores e secretarias. Como você avalia essa integração entre secretarias para retorno aos munícipes?	WALKER (2010); REZENDE (2007)
	Com relação a Tecnologia da Informação e Comunicação, o que você sugere para aprimorar a comunicação entre sua secretaria e o cidadão no fornecimento de um serviço público eficiente e transparente?	OLIVEIRA (2006); BRESSER PEREIRA (2003); GREVE (2010); QUESTÃO PROBLEMA

Fonte: Elaborado pela autora.



Para análise de conteúdo do objetivo 1, segue descrita pelo quadro 11 uma lista de palavras mais citadas e distribuições por entrevistados.

Quadro 11 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 1

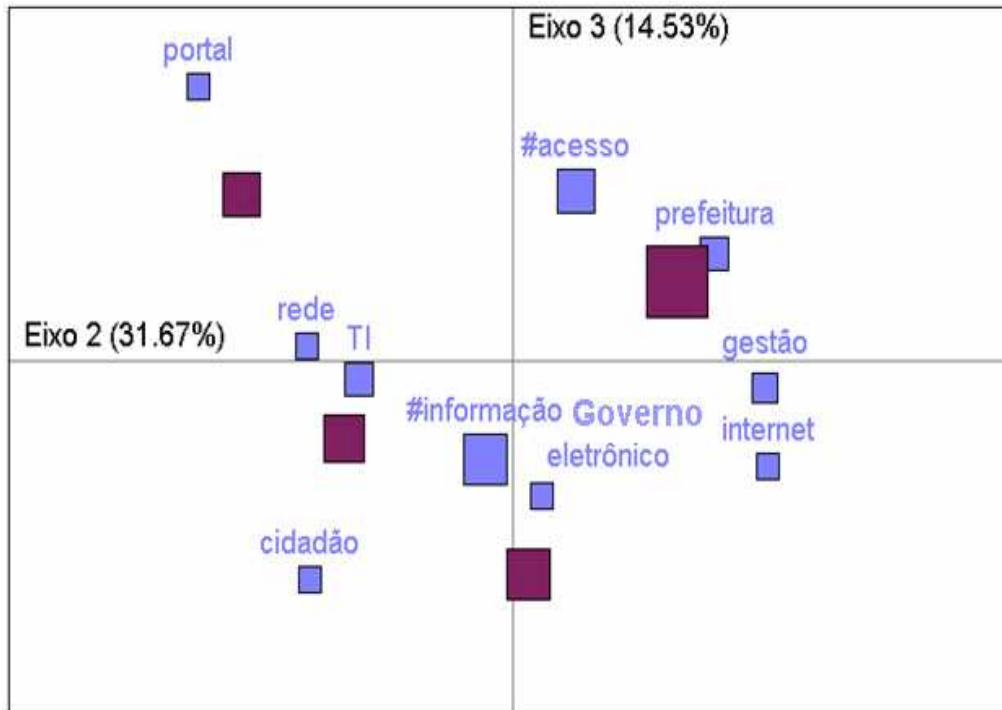
PALAVRAS / CAT	Charlante Stuart	Daniel Barbieri	Jaime Braz	Sergio Celau	TOTAL
#informação	15	1	9	12	37
#acesso	2	5	4	15	26
sistema	3	5	3	11	22
secretaria	4	5	1	9	19
prefeitura	2	3	1	12	18
TI	5	3	5	5	18
hoje	2	9	4	0	15
gestão	3	2	0	9	14
cidadão	1	8	0	3	12
portal	1	2	5	3	11
controle	5	3	1	1	10
eletrônico	3	2	1	4	10
internet	3	1	0	6	10
rede	1	4	2	3	10
comunicação	3	6	0	0	9
estrutura	1	2	2	4	9

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se no quadro 11 que no panorama geral das palavras registradas nas entrevistas a importância através do número de repetições foi dada as palavras informação, acesso e sistema, essas foram as palavras mais repetidas, traduzindo a ênfase dos entrevistados ao responder as questões para identificar a utilização e a necessidade de TIC's na GP, especificamente nos processos G2C. As palavras "informação" e "acesso" tiveram o mesmo número de repetições conotando igual importância.

Na convergência das categorias acima, apresenta-se o mapa fatorial da análise léxica e os entrevistas representada pelo quadro 12:

Quadro 12 - Análise Léxica para o objetivo 1



Fonte: Elaborado pela autora

No mapa interpretado pelo quadro 12 os quadrados de cor violeta representando os entrevistados e os quadrados azuis as respostas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. É possível identificar que as palavras citadas não possuem centralidade, ou seja, não são comuns a todos entrevistados, contudo visualiza-se que as palavras “informação” e “acesso” estão próximas ao quadrado de entrevistados diferentes igualando ao apresentado pelo panorama geral.

Se tomar, por exemplo, as palavras “portal”, “cidadão” e “internet”, ver-se-ão que se posicionam em polos diferentes, aproximando-se de quadrados de cor violeta distintos. Enquanto “cidadão” e “internet” estão entre dois quadrados violetas, “portal” está mais afastado e somente próximo a um dos entrevistados. Já as palavras “TI”, “governo eletrônico” e “informação” estão em posições mais centrais, sendo, portanto, mais generalizadas nas falas dos entrevistados. Vejam-se os contextos dessas palavras e o que elas podem explicar para o objetivo 1:

### Concordância da palavra 'portal'

então, ajuda a transparência do serviço público, o <b>portal</b> da prefeitura hoje, ele tem todas informações que o
uma maneira em que as secretárias incluam conteúdo no <b>portal</b>
que centraliza esta inclusão de conteúdo no <b>portal</b>
digital dessa informação que ficará a disposição no <b>portal</b> da prefeitura, onde todos os municípios poderão acessar
no sistema, que alimenta as informações no <b>portal</b> , ela tem uma senha de acesso que só ela utiliza
Todas as pessoas que acessam o <b>portal</b> é somente para leitura ou impressão das leis
Elas não têm como fazer alteração nenhuma no <b>portal</b> , ou por qualquer outro computador, sem ter o acesso à
tem o mesmo acesso do munícipe que tem acesso ao <b>portal</b> , com as mesmas limitações
ele se dá para o munícipe através da internet pelo <b>portal</b> municipal, site da prefeitura
contribuinte pode simplesmente pagar seu IPTU via <b>portal</b> da prefeitura, desde que aqui no cadastro dele esteja
pois a disponibilização do serviço público através do <b>portal</b> é intenso

### Concordância da palavra 'cidadão'

para a gestão para aperfeiçoar a comunicação com o <b>cidadão</b>
na busca de maior agilidade no processo de atender o <b>cidadão</b>
O <b>cidadão</b> consegue rapidamente perceber isso no momento em que
de pendências, ou seja, as pendências em torno do <b>cidadão</b> desaparecem na hora
como eu falei, o <b>cidadão</b> foi até o caixa e pagou seu imposto
é o caso do ISSQN eletrônico, em que no mesmo que o <b>cidadão</b> efetua seu pagamento na hora, um aviso do lançamento
de previsão para retorno do investimento que o <b>cidadão</b> paga através de imposto
é, para melhorar a comunicação com o <b>cidadão</b> , ou seja, hoje uma boa parte dos munícipes vão ao big
nestes pontos, por exemplo, em que facilitasse pro <b>cidadão</b> imprimir sua guia de IPTU, iniciar um protocolo, fazer
Temos um acesso para qualquer <b>cidadão</b> e alguns acessos são através de senha para o cidadão
cidadão e alguns acessos são através de senha para o <b>cidadão</b> também, e se o cidadão não tem computador, a
são através de senha para o cidadão também, e se o <b>cidadão</b> não tem computador, a prefeitura disponibiliza

### Concordância da palavra 'internet'

temos falhas nos controles de acessos através da <b>internet</b> dos municípios para conosco, ainda temos, assim, alguma
Sim, existe a comunicação através da <b>internet</b>
e que ele imagina ter, sendo publicado através da <b>internet</b> , nós vamos disponibilizar cinco computadores, em cinco
usuário tem seu usuário e a sua senha para acesso à <b>internet</b> , por exemplo
Esse acesso, ele se dá para o munícipe através da <b>internet</b> pelo portal municipal, site da prefeitura
com seu CPF e da próxima vez já vai poder tirar pela <b>internet</b>
A maioria dos acessos através da <b>internet</b> são de proprietários de imóveis, que tem imóveis
Certidão também pega pela <b>internet</b> , sem custo nenhum, não precisa paga nada

das despesas, né, também pode ser consultado via <b>internet</b> , o governo eletrônico está ligada diretamente a
o governo eletrônico está ligada diretamente a <b>internet</b> e aos munícipes, nossa busca sempre está na prestação

### Concordância da palavra 'TI'

nós temos informação, hoje a nossa estrutura de <b>TI</b> está a contento no suporte digital, absorvendo todos
assim que aparecem alguns problemas, a nossa <b>TI</b> está resolvendo a contento e com agilidade bons, porque o nosso corpo técnico, os técnicos da <b>TI</b> são altamente eficiente
Então a <b>TI</b> é uma governadoria da secretaria de planejamento, e
Nosso coordenador técnico da <b>TI</b> é um expert no assunto e está junto com a sua equipe,
Bom, nossa estrutura de <b>TI</b> hoje está voltada na busca de maior agilidade no
isso disponibilizada através da estrutura de <b>TI</b> , e que valor vão poder ser feitos estes investimentos
que a gente tem há algum tempo discutido lá na <b>TI</b> , que é a possibilidade de termos totens e quiosques né
ferramenta relativamente nova, e nossa estrutura de <b>TI</b> está hoje em implantação de todo um sistema de
é todo feito diretamente pela estrutura de <b>TI</b>
E quando tu precisa dum apoio da <b>TI</b> existe uma certa dificuldade, uma certa demora em
tem que ser, tem que ter uma agilidade maior da <b>TI</b> na hora de sanar os problemas, porque às vezes tu fica
projeto de lei pra câmara, que atrasa em função da <b>TI</b>
Nós temos uma boa estrutura de <b>TI</b> como suporte digital na secretaria da fazenda
de nossa gestão, buscamos de nossa estrutura de <b>TI</b> em nossa secretaria
da linha que tem acesso, precisamos de estrutura de <b>TI</b> mais elaborada
dos órgãos prioritários nessa questão do suporte da <b>TI</b> , melhorias e inovações
Temos uma boa estrutura de <b>TI</b> tanto para uso interno quanto para fornecedor externo,

### Concordância da palavra 'governo eletrônico'

o sistema informacional, através do governo <b>eletrônico</b> queremos trazer melhorias para a gestão para
esse controle de demanda dos serviços do governo <b>eletrônico</b> é todo feito diretamente pela estrutura de <b>TI</b>
que tudo isso está diretamente relacionado ao governo <b>eletrônico</b> que vem ao encontro de nossa gestão, buscamos de nossa
Mas sem o governo <b>eletrônico</b> as facilidades para gestão seriam mais dificultadas,
seriam mais dificultadas, entendemos que o governo <b>eletrônico</b> traz benefícios tanto para gestão pública como para o
também pode ser consultado via internet, o governo <b>eletrônico</b> está ligada diretamente a internet e aos munícipes,

Interessante referir que ao se analisar os resultados apresentados, a Tecnologia da Informação e da Comunicação na Gestão Pública apresenta dois focos: agilidade de acesso e transparência de informação.

“Entendemos que é muito importante para a transparência de informações no serviço público bem como a disponibilização por parte do poder público,. Sem a tecnologia essa demanda seria impedida para o munícipe.” (Secretário Adjunto da secretaria do Governo)

“A estrutura de TI da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha está voltada na busca de maior agilidade nos acessos no atendimento ao cidadão.” (Gestor da área de TI)

Para os entrevistados, ao atender este primeiro objetivo, a estrutura de TI e a forma de conduzir os sistemas (rede), a relação institucional e os acessos são fundamentais na utilização das TIC's. Ficou evidenciada nas falas, a centralização dos processos pela equipe da TI, que absorve os problemas dos órgãos e das Secretarias, dispensa mão de obra de terceiros. Nesse último caso, segundo eles, para diminuir custos financeiros na Gestão Pública.

“[...] a demanda de soluções da fábrica é de soluções de tecnologia da informação de consumo interno, ou seja, pequenas necessidades, pequenas... é... programas que precisam ser construídos pra informatizar processos internos, né. E a gente tem investido muito nesse pessoal com informação, da equipe que desenvolve novos cursos para aprender novas metodologias e novas linguagens. A gente compra periodicamente livros para que a gente possa fazer atualização dos servidores, equipamento também sempre ele é de ponta. Há uma ideia de que o dinheiro público ele não precisa ser necessariamente gasto sob medida, ele precisa ser bem gasto, quando ele for gasto, precisa ser gasto da maneira correta, maneira que vai trazer o melhor benefício pro emprego que ele vai ter .” (Gestor da área de TI)

Por outro lado, ficou claro também que este *modus operandi* sobrecarrega a equipe, deixando os processos mais demorados, especialmente para manutenção de rede, criação de sistemas e substituição de equipamentos obsoletos. Essa centralização é justificada pela resistência e falta de interesse dos servidores às ferramentas de inovação, o que, por sua vez, constitui-se como uma ferramenta de controle da rotina de gestão área de TI, possibilitando ao servidor somente recursos de consulta.

“[...] isto é um problema que nós temos tido, porque existe ainda resistência de utilizar essas redes”. (Secretário da Secretaria de Planejamento e Gestão)

“[...] mas também porque o sistema eletrônico existente não possibilita interação entre as Secretarias, servindo somente para buscar informações - o projeto de criação do memorando eletrônico irá proporcionar maior velocidade nos processos.” (Gestor da área de TI)

Os dados de gestão disponíveis são: de receita, de gastos, de escola, de folha de pagamento e de férias dentre outros. Para habituar os gestores nos processos de gestão informatizados, há um projeto de criação de memorando eletrônico.

“[...] e aí, nós vamos começar induzir que as Secretarias a utilizar a comunicação através da rede, isso irá acontecer com a introdução do memorando eletrônico”. (Gestor da área de TI)

Em relação à segurança da informação em rede (interna), são feitos processos de autenticação de computadores, antivírus periódicos - o que se apresenta como satisfatório para os entrevistados.

Fala-se até em biometria como um dos recursos a ser implementado no município para garantir ainda mais segurança no futuro e em relação à *internet* a recomendação da área de TI é sempre efetivar o *backup* - ferramenta que apresenta um desconforto entre gestores e técnicos de TI.

“[...] o que nós temos recomendado? De ter sempre além daquilo que está no site, sempre termos uma cópia daquilo que for feito, para se acontecer algum problema, nós termos como recuperar tudo aquilo, as informações obtidas no sistema”. (Gestor da área de TI)

Mesmo com o entendimento da importância na relação G2C, a GP não possui em sua rotina um controle dos acessos (qualitativos e quantitativos) feitos por munícipes, apesar de já existir estrutura para isso.

“[...] ainda não temos esse controle aqui na secretaria, não faz parte de nossa rotina de gestão, mas com certeza estamos habilitando os sistemas de informação para logo efetivarmos esse controle”. (Secretário da Secretaria de Planejamento e Gestão)

A transparência, citação recorrente, está atrelada a duas questões: ao acesso aos munícipes de computadores com *internet* em locais públicos de grande circulação; a Receita, Gastos e Legislação. Para esse último, os processos já estão informatizados, o que para eles potencializa a gestão e o governo eletrônico, por isso, a comunicação e a agilidade estão mais relacionadas a esse serviço.

“[...] porque a gente entende que a secretaria da fazenda é o coração da Prefeitura para a disponibilização da transparência do serviço público. Se o ministério da fazenda não funcionar não tem como descrever esse funcionário, não há arrecadação, não há serviço pra ser prestado, a gente já vai ter como prestar isso pra população se não tiver receita.” (Secretário da Secretaria da Fazenda)

“[...] entendemos que o informe digital de leis, decretos e demais informações relativas ao governo agrega valor a transparência [...]” (Secretário adjunto da Secretaria do Governo)

Por conta disso, alguns dos entrevistados acreditam que a maior procura pelo portal está ligada a serviços da receita, bem como informações de governo e de lei. E o que falta, para eles, seria a informação de serviços públicos no portal para o munícipe - dando exemplo do georreferenciamento - como uma ferramenta de inovação para o cidadão se habituar aos meios de informação tecnológicos, buscando informações úteis de serviços públicos.

Para o primeiro objetivo, na entrevista realizada e de acordo com as respostas obtidas dos entrevistados, identificou-se que na gestão pública da Prefeitura de Cachoeirinha as TIC's fazem parte da rotina diária e são fundamentais para administração, contudo os entrevistados assumem que a estrutura de TI apresenta deficiência. Apenas uma Secretaria disponibiliza ferramentas para atender a relação G2C.

É necessário investimento para área dos processos G2C, a gestão pública precisa enfatizar e apresentar ao cidadão as facilidades das TIC's.

A centralização no atendimento ao cidadão com programas de soluções e iniciativas para universalizar serviços prestados e informações advindas do governo é o que trata o *E-Gov*. A gestão pública ocorre através da adequação de SI's efetivado por modelagens de conjunto informacional das práticas e rotinas que contém os controles operacionais e gerenciais (PIRES e MACEDO, 2006).

Melhorias inovadoras em processos operacionais disseminados através da utilização adequada das TIC's e o compartilhamento de ideias através de iniciativas funcionais podem trazer a GP práticas de melhorias nas rotinas. Para O'Mahony (2007), essas iniciativas aparecem como inovação. Para Nonaka et al (1997) como criação do conhecimento através da inovação, para Amabile (1998) processos criativos influenciados por fatores cognitivos e motivacionais e para Gonçalo (2004), o reconhecimento do conhecimento como ativo estratégico da competência.

Diante disso, procurou-se responder ao segundo objetivo desta dissertação:

- Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão.

Nesse sentido, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas elaboradas e as suas respectivas categorias que fizeram parte do roteiro da entrevista, conforme segue no quadro 13.

Quadro 13 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao segundo objetivo - categorias

Segundo Objetivo - Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão (G2C).		
	Perguntas da Entrevista	Referência Bibliográfica
	Qual sua percepção quanto a utilização, por parte da Gestão Pública, de Técnicas Taxonomicas para organizar informações advindas dos dispositivos tecnológicos de acesso na relação G2C?	KACZOROWSKI (2004)
	Na rotina da GP, como você avalia a disponibilização de TIC's para medir a utilização e solicitações oriundas dos dispositivos tecnológicos que permitem e realizam o acesso da interlocução da relação G2C?	REZENDE e OLIVEIRA (2008)
<b>Categorias</b>	Qual sua avaliação quanto a disponibilização aos munícipes de Redes Sociais (tais como <i>orkut</i> , <i>twitter</i> , <i>facebook</i> e <i>blogs</i> ) para que seja facilitada a relação G2C?	REZENDE e OLIVEIRA (2008)
Acessos de comunicação	Como as TIC's poderão aprimorar a rotina da GP e o frequente acesso por parte do munícipe?	REZENDE e OLIVEIRA (2008)
Alinhamento Estratégico	Avalie sua necessidade de um treinamento mais intenso em TIC's para absorver um conhecimento inovador, difusão de regulamentos, desenvolvimento profissional e atendimento das demandas da relação G2C.	NONAKA (1997); AMABILE (1998); TURBAN et al (2003)
Capacitação	Como você percebe a necessidade de investimentos inovadores na área de TI para o suporte administrativo nos processos decisórios e transmissão de informações e comunicação com cidadão?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); TURBAN et al (2003); O'MAHONY (2007)
Contingência	A Gestão informacional foi permeada pelo desenvolvimento da TIC e demais recursos, por conseguinte, potencialidades contidas neste processo carregam uma visão de como a GP pode usufruir neste contexto, para tanto a inoperância do sistema pode atrapalhar a relação G2C. A rotina diária desta secretaria apresenta frequência de inoperabilidade das TIC'S? Há sistema contingencial para eventuais problemas?	TURBAN et al (2003); ALVES (2006)
Dispersões de Informações	Ocorrem lentidão de acessos ou distorções e dispersão de informações, exemplifique?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FRANCO JR (2008)
Estrutura de TI	Qual sua opinião sobre a integração funcional entre secretarias e a área de TI?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
GP (Gestão Pública)	O que você sugere de inovação tecnológica para facilitar a rotina de sua secretaria diante as estratégias evidenciando as competências da Gestão?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Inoperância	Avalie GP quanto a interação na capacitação dos municipais, desfazendo-se de modelos ineficientes legitimando um novo modelo de GP embasados na inovação gerencial, autonomia administrativa, descentralização, delegação de autoridades e transparência nos processos?	NONAKA (1997); AMABILE (1998); BRESSER PEREIRA (2007)
Integração funcional	Como a GP está promovendo e provendo investimentos para transformar as estruturas existentes e disseminar as TIC's em sua rotina diária?	JOSEPH SCHUMPETER (1957); NONAKA (1997); AMABILE (1998); MINTZBERG (2000); O'MAHONY (2007)
Investimento	Avalie o <i>Benchmarking</i> externo da GP de Cachoeirinha em busca do aprimoramento de práticas e melhorias contínuas relacionadas as TIC's.	REZENDE e OLIVEIRA (2008); GREVE (2010)
Planejamento estratégico	Como é a integração funcional entre as secretarias?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Técnicas Taxonômicas	Qual sua percepção sobre o alinhamento estratégico entre as secretarias de Planejamento e Gestão; da Fazenda e do Governo transferindo informações com objetivo de minimizar pressões advindas de dificuldades financeiras, obsolescência e obediência a Lei de Responsabilidade Fiscal?	MINTZBERG (2000); BOAR (2002)
Técnicos da TI	De que forma a GP utiliza-se das TIC's no processo informacional como suporte para tomadas de decisão e estratégias com foco na capacitação e manutenção financeira?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); GREVE (2010)
Tecnologia da Informação	Diante a eventuais problemas na infraestrutura tecnológica da área de TI, de que forma a GP se prepara para manter temporariamente sua rotina de forma operante?	KACZOROWSKI (2004); JOIA (2007)
Treinamento	Como você avalia gestão do portal em níveis descentralizados?	KACZOROWSKI (2004)
	Como você avalia gestão do portal em níveis centralizados?	KACZOROWSKI (2004)
	Como a prefeitura define os serviços a serem disponibilizados em seu portal?	FREY (2002); CHANIN et al (2004); WALKER (2010)

Fonte: Elaborado pela autora.



Para análise de conteúdo do objetivo 2, segue descrita pelo quadro 14 uma lista de palavras mais citadas e distribuições por entrevistados.

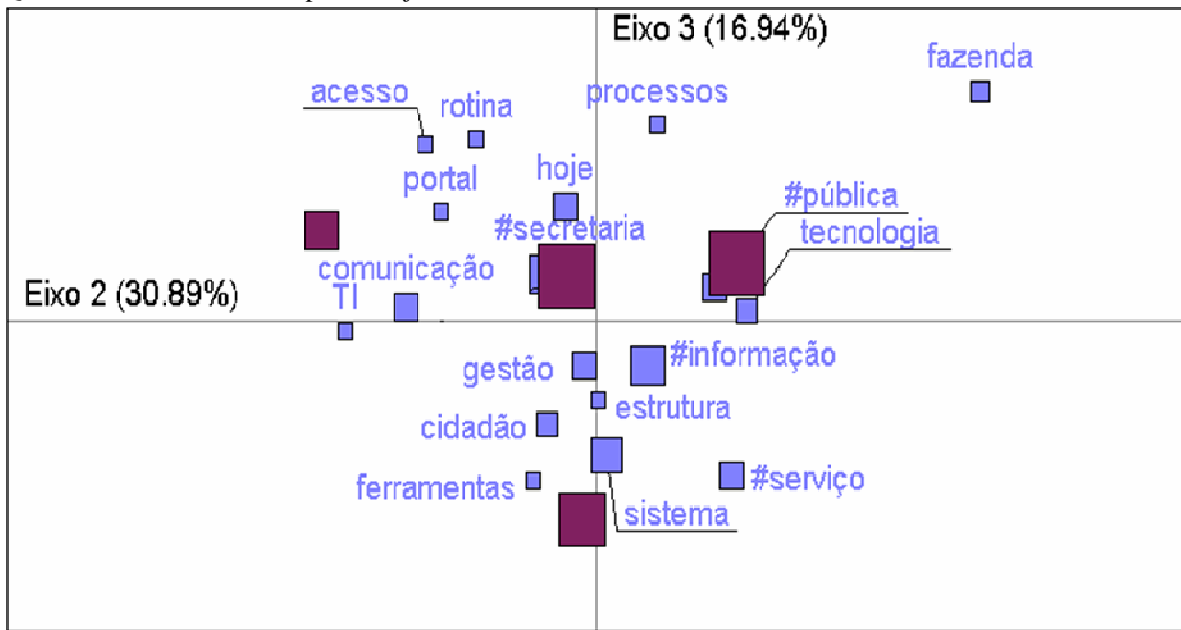
Quadro 14 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 2

PALAVRAS / CAT	Charlante Stuart	Daniel Barbieri	Jaime Braz	Sergio Celau	TOTAL
#informação	11	13	3	15	42
#secretaria	7	15	6	11	39
sistema	12	9	3	10	34
comunicação	6	5	8	6	25
hoje	2	17	1	4	24
gestão	6	6	3	7	22
#pública	4	7	1	10	22
#serviço	8	5	0	9	22
tecnologia	4	4	1	10	19
cidadão	5	11	0	1	17
fazenda	0	1	0	11	12
portal	1	9	1	0	11
TI	3	2	4	2	11
acesso	1	1	4	4	10
estrutura	3	3	1	3	10
ferramentas	4	1	2	3	10
processos	0	7	0	3	10
rotina	1	0	4	5	10

Fonte: Elaborado pela autora

Na convergência das categorias acima, apresenta-se o mapa da análise léxica representada pelo quadro 15:

Quadro 15 - Análise Léxica para o objetivo 2



Fonte: Elaborado pela autora.

No mapa interpretado pelo quadro 15, os quadrados de cor violeta representando os entrevistados e os quadrados azuis as respostas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. É possível identificar a centralidade de algumas palavras e a posição periférica de outras. Chama-se a atenção a tríade formada por “acesso”, “rotina” e “portal”, que não ocupam posição central, mas estão entre dois entrevistados. Além disso, destaca-se a posição central de “gestão” e “hoje”. Analisa-se o contexto dessas palavras abaixo:

### Concordância da palavra 'acesso'

O <b>acesso</b> ao serviço público através da internet é uma questão cultural
que efetivamente a nota for paga o cidadão vai ter <b>acesso</b> sem que eu nem precise lembrar que essa informação vá pro portal
há um <b>acesso</b> fácil ao funcionário utilizando o Facebook particular dele
Nossa secretaria não utiliza como <b>acesso</b> de comunicação redes de comunicação como o facebook
No futuro o <b>acesso</b> de comunicação
Essa questão daria um <b>acesso</b> direto e gratuito de toda a comunidade
Todos os órgãos públicos tem <b>acesso</b> através de senhas ao sistema ERP e utilizam o programa de maneira
em cada órgão tivesse <b>acesso</b> a esse sistema
pra que toda a prefeitura tivesse <b>acesso</b> à informação
e nós vamos ter <b>acesso</b> também a essa nova tecnologia

### Concordância da palavra 'rotina'

formados que estão utilizando o conhecimento acadêmico adquirido na <b>rotina</b> diária
aliamos o conhecimento da teoria a <b>rotina</b> diária
para fazer parte de nossa <b>rotina</b> como pratica diária porque hoje nós vemos principalmente os jovens
Não observo distorções de informações em nossa <b>rotina</b>
técnicos de TI devem ser mais ágeis e ativos nos problemas de nossa <b>rotina</b> de gestão
na <b>rotina</b> de gestão não apresenta inoperância de sistemas
secretaria da fazenda tá plenamente integrado a estrutura satisfaz a <b>rotina</b> da gestão
a integração funcional através da rede trouxe muitos benefícios a <b>rotina</b> e processos internos
pra saber quais são seus pedidos de compra da <b>rotina</b> pra gastar
depois vamos adequando à <b>rotina</b> *

### Concordância da palavra 'portal'

para estar a par do serviço público através do <b>portal</b>
Provavelmente nós teremos lá no <b>portal</b> da Cidade Digital cursos
nosso <b>portal</b> da transparência pública
como sendo o melhor <b>portal</b> de transparência pública
ele faz esta inclusão automática no <b>portal</b>
ter acesso sem que eu nem precise lembrar que essa informação vá pro <b>portal</b>
O <b>portal</b> automaticamente vai buscar essa informação e vai deixar isto
90% dos casos os serviços que estão lá no <b>portal</b> hoje são demandados pelo cidadão
disponibilizamos este serviço no <b>portal</b> por entender que facilita a vida do cidadão
Vamos ter o <b>portal</b> do servidor
à gestão municipal através do <b>portal</b> ou

### Concordância da palavra 'gestão'

o sistema informacional é um suporte de TI que a <b>gestão</b> utiliza e nesse segmento de comunicação estamos iniciando
uma <b>gestão</b> deve sempre estar a frente de inovações de tecnologia
Quanto a sistema contingencial existe estrutura aqui em nossa <b>gestão</b>
os técnicos de ti estão sempre em alinhamento estratégico com a <b>gestão</b>
de incentivar a tecnologia da informação para aprimorar a <b>gestão</b>
a inclusão de soluções de ferramentas interessantes a competência de <b>gestão</b>
A <b>Gestão</b> pública ainda tem uma maneira de dividir essa experiência e
nós temos hoje uma preocupação crescente na estrutura de apoio a <b>Gestão</b> pública
tá garantindo a agilidade para <b>gestão</b> e pro cidadão daquilo que ele vai buscar
nós criamos a questão da <b>gestão</b> descentralizada
Nosso sistema de <b>gestão</b>
nós temos uma <b>gestão</b> muito descentralizada
A formação acadêmica traz a <b>gestão</b> pública inúmeros benefícios
à <b>gestão</b> municipal através do portal ou
de TI devem ser mais ágeis e ativos nos problemas de nossa rotina de <b>gestão</b>
uma formação acadêmica para manutenção de informações adequadas a <b>gestão</b> pública
os meios de tecnologia e retirar deles informações necessárias para <b>gestão</b> pública e para prestação do serviço público transparente
que a Tecnologia da informação vem a encontro do aprimoramento da <b>gestão</b> pública e do serviço público transparente inclusive nós já estamos

Na nossa <b>gestão</b>
estratégicos com ferramentas disponíveis para as necessidades da <b>gestão</b> pública e do cidadão
na rotina de <b>gestão</b> não apresenta inoperância de sistemas
da fazenda tá plenamente integrado a estrutura satisfaz a rotina da <b>gestão</b>

### Concordância da palavra 'hoje'

porque <b>hoje</b> o sistema e o cidadão é exigente
<b>Hoje</b> o sistema eletrônico tá servindo para informação de processo
nós temos <b>hoje</b> uma preocupação crescente na estrutura de apoio a Gestão pública
num sistema da ouvidoria <b>hoje</b> que nos foi concedido pela Celear do Paraná
também <b>hoje</b> o nosso sistema de correio eletrônico que é o Expresso Livre que
é o funcionamento dos nossos processos que são totalmente mapeados <b>hoje</b>
nós temos ali na estrutura da coordenadoria de TI <b>hoje</b> um braço que é o desenvolvimento de softwares
Olha eu poderia dizer que <b>hoje</b> a integração funcional gira em torno de 70%
isso vai realmente dar uma integração muito maior <b>hoje</b> entre as secretarias
a integração funcional entre as secretarias usando soluções de TIC <b>hoje</b>
<b>hoje</b> nós temos um alinhamento muito interessante apoiado sob soluções de
A comunicação social <b>hoje</b> no município sim
<b>Hoje</b> o porta-voz da prefeitura é a secretaria de comunicação social
90% dos casos os serviços que estão lá no portal <b>hoje</b> são demandados pelo cidadão
pretende atender muito melhor o cidadão do que nós disponibilizamos <b>hoje</b>
<b>hoje</b> a prefeitura coloca como um número considerável de cidadãos do
para fazer parte de nossa rotina como pratica diária porque <b>hoje</b> nós vemos principalmente os jovens
É necessário <b>hoje</b> em dia uma formação acadêmica para manutenção de informações
vamos usar uma nota de BI mais moderna do que a gente tem <b>hoje</b>
<b>hoje</b> ele funciona com tipo de tecnologia
É o que tem de mais moderno <b>hoje</b> no mercado

Em análise dos resultados apresentados, a forma como a Prefeitura Cachoeirinha tem buscado transformar conhecimento para o cidadão é através do projeto Cidade Digital, que fornecerá *internet* gratuita ao cidadão aproximando-o à GP, fazendo trocas de conhecimento com outros municípios (a exemplo da ouvidoria do município o e correio eletrônico). Há menção a recursos do governo federal para a implementação do projeto Cidade Digital.

A GP busca conhecer as questões dos empresários, com foco em processos transparentes e qualidade no atendimento - aonde se citam, principalmente, os impostos, as leis, os decretos, as isenções, o transporte coletivo e a coleta de lixo. E isso, para eles, possibilitará a cobrança entre os municipais e desses em relação à Prefeitura.

As soluções de tecnologia da informação de consumo interno passam pela capacitação de servidores de TI para “melhor empregar o dinheiro público”, seja pela maior integração entre as Secretarias, diminuindo a dispersão entre elas, seja em reduzir os custos com papel e telefonia e, por fim, proporcionar maior agilidade entre elas.

Nesse momento, as categorias de integração da informação e o sistema informacional, em geral, giraram em torno do orçamento do município e planejamento estratégico, envolvendo tanto a Secretaria da Fazenda quanto a Secretaria de Planejamento, ambas com suporte de TI, sendo o portal o foco prioritário do trabalho.

[...] e isso, então, ajuda a transparência do serviço público, o portal da Prefeitura hoje, ele tem todas informações que o contribuinte precisa. Informações de bens, informações de decreto, informação de processo, informação de notícias. Então nosso site está vindo, assim, ao encontro dos anseios do nosso contribuinte. (Secretário da Secretaria do Planejamento e Gestão)

Além disso, acreditam os entrevistados que o município de Cachoeirinha não utiliza a *internet* por uma questão cultural, o que deixa o serviço disponibilizado pelo portal “ocioso”. As demandas diretas chegam abertamente aos órgãos através dos *e-mails* da Prefeitura disponibilizados no portal. Justifica-se isso também pelo fato do contribuinte não estar habituado a buscar informações pelo meio da tecnologia, apesar do município buscar a transparência dos dados necessários, além dos sistemas estarem interligados ao Tribunal de Contas do Estado e, segundo um deles, “tudo o que é feito na administração está na *internet*”.

A gestão é centralizada no enfoque de informações através do portal da transparência pública ao cidadão, ou seja, informações são lançadas no sistema pela secretaria responsável da área institucional e automaticamente já aparecem para o cidadão.

Para informações de gastos e arrecadação, o sistema informacional carrega no portal da transparência as informações ao cidadão.

[...] o sistema carrega imediatamente a atualização de pagamentos dos impostos efetivados em rede bancária, o CPF do cidadão fica automaticamente liberado de restrições de débitos e evita cobranças indevidas. (Gestor da área de TI)

Há uma preocupação de melhorar canais de comunicação em realização aos dados da Secretaria da Fazenda com o uso de *tablets* para notas fiscais eletrônicas na fiscalização fazendária e também serviços outros prestados pela Prefeitura.

[...] o serviço que é disponibilizado ao cidadão pela *internet* é muito utilizado na secretaria da fazenda, o produto é especificamente financeiro para o município, e gerenciar esta relação é importante para obter um resultado ágil e eficaz, a estrutura de Tecnologia da informação disponibiliza soluções específicas para gerenciamento, temos o objetivo e meta aprimorar ainda mais esse processo de comunicação com o cidadão. (Secretário da secretaria da Fazenda)

As redes sociais, tais como *facebook*, *blogs* e *twitter* não são ferramentas utilizadas diretamente pela gestão, visto que apesar de possibilitar interação maior de um lado, de outro passa a ser somente um veículo de resposta “ao contribuinte que critica” e “adversários políticos”.

Acaba que a Secretaria de Comunicação é a única que estabelece relação com as redes de comunicação e repassa posteriormente as demandas às Secretarias e aos órgãos da administração pública municipal. Essa é a porta-voz deste trabalho desenvolvido por ferramentas que controlam gastos consoantes à Lei de Responsabilidade Fiscal, trazendo, além disso, “eficiência máxima nas rotinas diárias”.

Cita-se também a lentidão nos sistemas e que, muitas vezes, os sistemas travam porque seria necessário investimentos em inovação tecnológica - já que as máquinas são muito antigas e há má ou pouca utilização dos sistemas. Para esse suporte, há uma estrutura de TI ágil na rotina de gestão. Ademais, isso não está relacionado a um problema de infraestrutura tecnológica.

Eles acreditam que governo eletrônico possibilite facilidades à integração cidadão e gestão e que os processos não divulgados ao cidadão devem ser “extintos das práticas de gestão”, por isso, a necessidade de permanentes estudos dos processos de gestão, com foco na inovação e na implementação de novas ferramentas.

Tal como o exemplo do memorando eletrônico. Em Cachoeirinha, a TI busca compreender as demandas, segundo os entrevistados, para depois oferecer solução, com foco no atendimento ao cidadão, tanto os processos internos quanto os externos.

Nas entrevistas realizadas e de acordo com as respostas obtidas dos entrevistados se identifica práticas e rotinas críticas na GP que interagem diretamente com o cidadão. Como fatores positivos que agregam a GP se apresentam práticas taxonômicas; investimentos em treinamentos e acervos; TIC's fazendo parte da rotina da GP; planejamento estratégico integrado a estrutura tecnológica; integração entre Secretarias. Contudo, práticas críticas também se apresentam, tais como os investimentos tecnológicos incipientes às necessidades do atendimento ao público interno e externo; treinamentos aos municipais que não atendem a totalidade demandada; não há sistemas de contingências operantes; a estrutura de TI não satisfaz as necessidades internas; há resistências funcionais em processos inovadores; não há treinamentos aos munícipes das soluções disponíveis através do portal; há resistências culturais dos munícipes para processos inovadores.

Os depoimentos dos entrevistados direcionam críticas às rotinas da GP na relação G2C para resistência cultural de munícipes e municipais e ainda dificuldades com relação à

obtenção de inovações tecnológicas. Essas características no contexto e amplitude da rotina da GP poderão dificultar a relação G2C e impedir o aprimoramento na transparência do serviço público.

*E-Gov* caracteriza o enfoque tanto do Estado para com a sociedade como da sociedade para o Governo. Nesse contexto e amplitude de atuação da GP é relevante o papel da TIC na manipulação da operação e a estratégia poderá proporcionar melhores oportunidades em agregar valor aos serviços públicos e promover a inteligência organizacional (BOGONI, 2010).

O uso dos recursos da TIC é o suporte para tomada de decisões, onde os gestores buscam subsídios adequados e informações coerentes para colocar mais racionalidade no processo decisório gerando eficiente resultado. A estrutura de TI deverá acompanhar e propor investimentos com objetivos de adequar-se às necessidades da GP e proporcionar e disponibilizar acessos e informações (HENDERSON e VENKATRAMAN, 1993).

Dificuldades dos recursos financeiros, cobranças de retorno em resposta a Lei de Responsabilidade Fiscal, pressões dos munícipes podem ser minimizadas nos resultados da GP quando a relação do planejamento estratégico junto à integração informacional advinda do *E-Gov* for efetiva, concomitantemente participações dos munícipes envolvendo os anseios da população, descentralizando e compartilhando as decisões dos gestores locais se fazem necessárias para transparência do serviço público (GREVE, 2010).

Sendo assim, procurou-se responder ao terceiro objetivo desta dissertação:

- Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública.

Decorrente disso apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas elaboradas e as suas respectivas categorias que fizeram parte do roteiro da entrevista, conforme segue no quadro 16:

Quadro 16 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao terceiro objetivo - categorias

Terceiro Objetivo - Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública		
Categorias	Perguntas da Entrevista	Referência Bibliográfica
Administração estratégica	Como você visualiza na Prefeitura a necessidade de intensificar inovações junto as TIC's diante aos desafios referente a dinâmica da inovação tecnológica, que proporciona velocidade de informações, equidade, responsabilidade, transparência na relação G2C.	FREY (2002); ARAUJO e GOMES (2004); OLIVEIRA (2006); TURBAN (2009)
Competências	Integração informacional deve ser considerada pela GP pois através dela podem ocorrer transferências de informações de acordo com objetivos e competências da instituição. Como você percebe a modelagem do conjunto informacional da prefeitura contendo os controles operacionais e de gestão? Traduzem de forma clara, transparente e descentralizada as metas e estratégias do planejamento estratégico?	BRODBECK et al (2003); FONTES FILHO (2003); FRANCO (2008)
Estratégias	Como você visualiza as estratégias de TI interligadas às estratégias da Gestão Pública?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Governo Eletrônico	Avalie a interconexão de rede entre a GP e secretarias para efetivar o Planejamento Estratégico com indicadores de transparência no serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); REZENDE (2007)
GP (Gestão Pública)	Como você percebe o governo eletrônico sendo um instrumento para adequações e aprimoramentos de rotinas da GP em busca do eficiente serviço público?	BOGONI (2010)
Implementações	Avalie a seguinte situação: Se houverem alterações nos serviços do Governo Eletrônico no mandato da gestão vigente, a prefeitura está apta e acatará as reivindicações de implementações de novos serviços em sua rotina.	BOGONI (2010)
Inovação Tecnológica	O que você sugere para facilitar a rotina de sua secretaria diante as estratégias evidenciando as competências da Gestão para prestar um transparente serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Integração informacional	Em sua secretaria, você percebe práticas de gestão que geram transparência na prestação do serviço público?	BRESSER PEREIRA (2003); GREVE (2010)
Planejamento estratégico	Administração estratégica focada em pressupostos empreendedores e de governança, com foco no cidadão consumidor, promovem rupturas no poder burocrático e autocrático buscando soluções democráticas, participativas e meritocráticas que aliadas a rápidas ações de redes podem aprimorar rotinas na GP. Como você avalia a forma administrativa da GP de Cachoeirinha?	BRESSER PEREIRA (1996); REZENDE e OLIVEIRA (2008); GREVE (2010)
Rede	De que forma a GP compartilha informações para incorporar nas estratégias traçadas às diretrizes e prioridades do plano diretor conforme estatuto da cidade ?	PEREIRA (1997); ANDRADE (2005); OLIVERIA (2006); BOGONI (2010)
Relação G2C	Como você percebe que você o escopo de negócio da Gestão Pública de Cachoeirinha, suas estratégias e competências?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Tecnologia da Informação	Como você percebe as estratégias da Gestão da Prefeitura interligadas a arquitetura de TI para obter transparência de informações na prestação do serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3
Transparência	Como você percebe a GP na relação G2C de forma legitimada e legal, respondendo com agilidade e eficiência as exigências da responsabilidade fiscal?	SILVA et al (2005); PINHO (2008); WALKER (2010); BOGONI (2010)

Fonte: Elaborado pela autora.



Para análise de conteúdo do objetivo 3, segue descrita pelo quadro 17 uma lista de palavras mais citadas e distribuições por entrevistados.

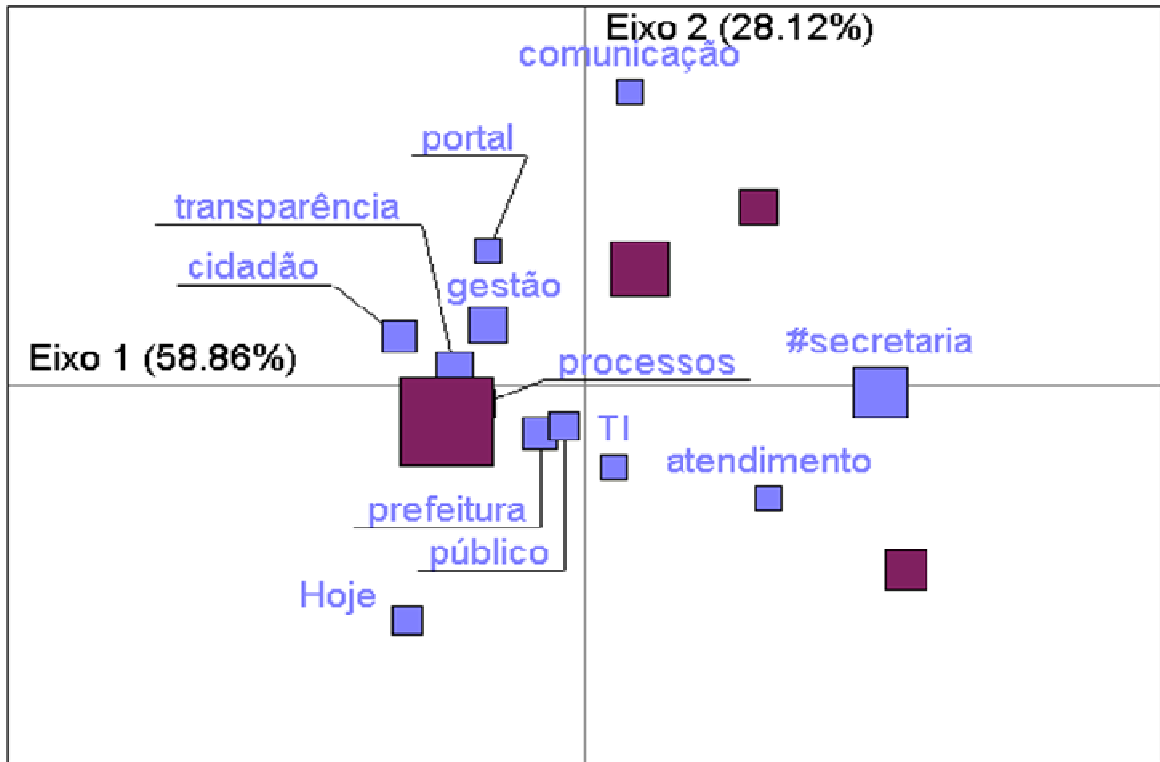
Quadro 17 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 3

PALAVRAS / CAT	Charlante Stuart	Daniel Barbieri	Jaime Braz	Sergio Cela u	TOTAL
#secretaria	11	9	7	9	36
gestão	1	12	1	7	21
transparência	1	14	2	4	21
cidadão	0	11	1	4	16
prefeitura	2	9	1	3	15
público	2	8	1	3	14
Hoje	2	11	0	0	13
processos	1	9	2	1	13
comunicação	0	4	3	4	11
atendimento	3	4	1	2	10
portal	0	6	2	2	10
TI	2	5	0	3	10

Fonte: Elaborado pela autora

Na convergência das categorias acima, apresenta-se o mapa da análise léxica representada pelo quadro 18:

Quadro 18 - Análise Léxica para o Objetivo 3



Fonte: Elaborado pela autora.

No mapa interpretado pelo quadro 18 os quadrados de cor violeta representam os entrevistados e os quadrados azuis as respostas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. É possível identificar, em primeiro lugar, a diferença entre os quadrados violetas, que indicam que uma das entrevistas que gerou muito mais volume de material sobre este objetivo que as demais entrevistas.

É possível verificar, em decorrência disso, que as palavras mais citadas estão em torno desse entrevistado, donde se destacam “transparência” e “processos”, todavia, a palavra “TI” é a mais afastada. Também tem destaque a palavra “atendimento”, mais afastada ainda do principal interlocutor, logo apresenta-se distanciamento entre TI e transparência neste resultado.

Analisar-se-á o contexto dessas palavras, a seguir.

### Concordância da palavra 'transparência'

para que mantenha um padrão bom a nível de atendimento e <b>transparência</b> do serviço prestado, e em nível de trabalho do servidor
está alinhado as práticas de gestão para gerar maior <b>transparência</b> da gestão pública através de todas as secretarias
faz com que índices possam ser gerados pro portal da <b>transparência</b> , então, de uma maneira ou de outra com relação a custos, a
secretarias têm, tudo vai acabar parando no portal lá da <b>transparência</b> e isso é tudo automático, tudo interconectado e ainda
demonstrativo informatizado de arrecadação, beneficiando a <b>transparência</b> de informações
portal ficam disponíveis as informações dos indicadores da <b>transparência</b> do serviço público, ocorrendo a transparência de
da transparência do serviço público, ocorrendo a <b>transparência</b> de informações
A <b>Transparência</b> do serviço público ocorre através de rotinas diárias
aprimorar o atendimento ágil e aprimorar a competência na <b>transparência</b> e onde é um processo interno
com relação a transparência nós temos o portal da <b>transparência</b> que gera dados ali bem
com relação a transparência nós temos o portal da <b>transparência</b> que gera dados ali bem interessantes, tudo que é gasto da
tudo isso fica muito claro ali também, no portal da <b>transparência</b>
uma forma de comunicação legitimada diante ao portal da <b>transparência</b> percebemos que a comunicação com o cidadão está prejudicada
constitucionais vezes trazem inviabilidade técnica de <b>transparência</b> , direitos do cidadão traz a responsabilidade fiscal o
que efetivamente é burocrático num processo ágil sem essa <b>transparência</b>
Mas basicamente o que ficou pra nós foi a questão da <b>transparência</b> da legislação e desenvolver processos transparentes
parte, até o final do ano, vai estar para aprimorar a <b>transparência</b> do Serviço Público
Bom, com relação à <b>transparência</b> eu diria que a gestão pública e o sistema de gestão estão
de inovações para o servidor a fim de disponibilizar a <b>transparência</b> do relacionamento com o cidadão e suas solicitações, os
Porque o nosso portal da <b>transparência</b> , ele é bem completo, ele tem a informação no mínimo com
A gente já tá bem com relação à <b>transparência</b> , nós somos bem transparentes no gasto público

### Concordância da palavra 'processos'

dar um melhor atendimento, pra dar um melhor fluidez nos <b>processos</b>
uma solução a melhor coisa a fazer é se estudar os <b>processos</b> para evidenciar competências de gestão
de implementar uma nova ferramenta é entender e estudar os <b>processos</b> internos de cada um dos órgãos, ou de cada uma das
da implementação a fim implementar soluções e extinguir <b>processos</b> não transparentes
<b>Processos</b> não divulgados aos cidadãos devem ser extintos das praticas
faz parte, como eu falei anteriormente, da análise dos <b>processos</b> de forma eficaz e coerente
normalmente, tem uma demanda, mas ela não sabe os <b>processos</b> envolvidos, como formular essa demanda pra a gente de uma
de TI poderá atender ao público efetivamente e desenvolver <b>processos</b> transparentes, aprimorar o atendimento ágil e aprimorar a

prefeitura a fim de apresentar soluções para desenvolver <b>processos</b> transparentes
de tecnologia da informação como suporte a todos os outros <b>processos</b> internos e externos da prefeitura bem como suas prioridades
foi a questão da transparência da legislação e desenvolver <b>processos</b> transparentes
servidor, essa rotina entendo ser muito importante para os <b>processos</b> mas não temos aqui na secretaria
padronizar praticas, que obtivemos através do sistema, os <b>processos</b> ficaram mais claros e o objetivo atingido que é atender de

### Concordância da palavra 'TI'

certa resistência de interligar as estratégias da gestão à <b>TI</b>
não tenho tido reclamação de outras secretarias que a <b>TI</b> não está atendendo a sua demanda
busca sempre atender é verificar onde a estrutura de <b>TI</b> poderá atender ao público efetivamente e desenvolver
serviço público transparente na prefeitura sem a área de <b>TI</b>
mais básicas hoje estão automaticamente ligadas a área de <b>TI</b>
Então, fica meio difícil de tirar a <b>TI</b> da prefeitura
sem ser atendida, a administração estratégica da área de <b>TI</b> está diretamente ligada ao restante da gestão pública
A divulgação das práticas é sempre atualizada pela área de <b>TI</b>
A <b>TI</b> sempre nos deu suporte necessário pra todas as nossas

### Concordância da palavra 'atendimento'

justamente para que mantenha um padrão bom a nível de <b>atendimento</b> e transparência do serviço prestado, e em nível de trabalho
integração informacional que ele precisa pra dar um melhor <b>atendimento</b> , pra dar um melhor fluidez nos processos
tudo isso, tudo aquilo que nós conseguirmos melhorar o <b>atendimento</b> e melhorar a fluidez do serviço, ele certamente virá de
tem algumas prioridades que são elegidas, tais como o <b>atendimento</b> ao público, foco no atendimento público né
são elegidas, tais como o atendimento ao público, foco no <b>atendimento</b> público né
e desenvolver processos transparentes, aprimorar o <b>atendimento</b> ágil e aprimorar a competência na transparência e onde é
processo interno normalmente ele vai ser precedido por um <b>atendimento</b> ao público
a secretaria de comunicação na necessidade de desenvolver <b>atendimento</b> ágil
dos dados e intensifica as praticas do servidor tornando o <b>atendimento</b> ágil a cidadão, o sistema ERP ajuda a manter a qualidade do
para que venha ao encontro de nossa gestão transparente e <b>atendimento</b> a reivindicações do cidadão

Analisando os resultados apresentados, os entrevistados foram unânimes em afirmar que inovações são importantes, contudo para programar as estratégias das Secretarias, faz-se necessário o estudo dos processos internos envolvidos e que evidenciam as competências da GP. Eles dizem que diretrizes e prioridades para implementações partem das análises de processos em que a TI precisa estar diretamente ligada.

Entretanto, não há a possibilidade de prosseguir sem soluções tecnológicas, essa interação é importante para a rotina eficiente da gestão e que gera, conseqüentemente, maior transparência. Hoje a área de TI ocupa uma função central nisso.

[...] eu te diria que hoje não existiria serviço na Prefeitura sem a área de TI, pode parecer um pouco de megalomania, nossa área está intrínseca nas Secretarias, nas coordenações e em todos os setores da Prefeitura, desde o pessoal do cafezinho, por exemplo, que para comprar o gás, precisa do sistema de ERP, quando eles recebem a mercadoria precisam do sistema de ERP, quando vai para o estoque precisa do mesmo sistema, ou seja, desde as compras mais básicas já estão diretamente ligadas a área de TI, então afirmamos ser difícil tirarmos a TI da rotina da GP, no BSC construído em 2009 e na sua base consta a coordenadoria de tecnologia da informação como suporte a todos os processos internos e externos da Prefeitura. (Gestor da área de TI)

A demanda gerada pelas Secretarias envolvem outras Secretarias e para desenvolver soluções coerentes e assertivas, a área de TI vai a “campo” buscar informações junto às áreas envolvidas, a fim de dar subsídios e encontrar soluções tecnológicas.

Além disso, informa que as Secretarias estão conectadas pelas ferramentas de tecnologia e essa ação gera índices para o portal da transparência de uma maneira ou de outra. Interessante referir que os custos e os gastos que as Secretarias absorvem em suas rotinas ficam disponibilizados no portal da transparência automaticamente.

Todavia, ainda se apresentam resistências por parte de algumas Secretarias que entendem que a integração não é importante para o contexto geral, mas há um esforço no sentido de direcionar o entendimento da necessidade da integração para estratégias convergirem em único propósito do serviço transparente e eficaz ao munícipe.

O planejamento estratégico acontece, segundo os gestores entrevistados, utilizando o relacionamento através do SI entre as Secretarias, o que possibilita uma comunicação ágil e importante para as práticas necessárias na prestação do transparente serviço público.

Para eles, a TIC depende diretamente do bom funcionamento da rede de comunicação, porém dizem que nem todas as Secretarias estão conectadas na rede. E com exceção de uma das Secretarias entrevistadas, os entrevistados afirmam que não existem práticas de relacionamento G2C através dos SI's. O que ocorre são informações da rotina da GP aos munícipes através do portal e meios *de acessos aos* gestores de cada secretaria para que o contribuinte possa escolher o meio de contato com a Prefeitura, normalmente por *e-mail*.

Os entrevistados entendem que a gestão pública é empreendedora e está focada na prestação de um transparente de serviço público direcionado ao cidadão consumidor, buscando soluções democráticas e participativas que, por um lado facilite a rotina da GP e de

outro, que o atendimento ao cidadão gere certa meritocracia aos municipais. Afirmam que a GP está focada em práticas de transparência, por conta disso, a estrutura de TI está diretamente ligada às estruturas das Secretarias e coordenações.

Através das estratégias de governança buscamos soluções rápidas, democráticas e participativas que através da rede institucional possa aprimorar o atendimento ao cidadão. Nós temos o caso específico do memorando eletrônico que facilitará os trâmites internos entre Secretarias que irá customizar de forma positiva a ação desejada e o caso do protocolo que hoje é totalmente eletrônico onde o cidadão faz sua reivindicação e pode acompanhar de casa, pela *internet*, como está o andamento de seu processo. (Gestor da área de TI)

Além disso, afirmam que implementações de rotina assumem diferentes proporções, sempre buscando melhores índices de excelência nas implantações e que eles estão conseguindo, nos últimos tempos, em auditorias realizadas, uma boa pontuação nesse tópico.

Por fim, notou-se que os sistemas de TI são usados para equilibrar dados, a fim de manter a GP de forma legítima e legal. Para eles, a lei de responsabilidade fiscal veio ao encontro da transparência do serviço público, bem como sistemas como ERP e planilhas eletrônicas que são utilizadas para gerenciar e equilibrar dados e informações - foco atual da GP e que tem recebido destaque e reconhecido público externo.

[...] nosso município foi considerado o segundo município em transparência pública, isso justamente porque dados necessários são disponibilizados ao munícipe junto ao Portal e ao sistema que está diretamente interligado ao Tribunal de Contas do Estado, e, por isso, tivemos essa premiação. As ações da GP estão no Portal e o cidadão tem acesso 24 horas. (Secretário da Secretaria de Planejamento e Gestão)

Os pesquisados afirmam que o Governo Eletrônico hoje é imprescindível para a transparência do serviço público, pois não há como disponibilizar informações necessárias para transparência sem o *E-Gov* e suas ferramentas - algo que eles dizem estar sempre buscando implementar. Para isso, manifestam a necessidade de disseminar o conhecimento inovador e tecnológico para intensificar e aprimorar a transparência do serviço público, através de equipe preparada e com ferramentas necessárias para melhor servir o contribuinte.

As práticas que estão intensificando inovações junto a GP sempre vem ao encontro da transparência da prestação de serviço, atualmente estamos adquirindo Tablets para agilizarem fiscalizações externas, estamos implantando a NF eletrônica para serviços, adotando um sistema de BI mais moderno, estamos adquirindo máquinas para novos servidores a fim de evitar falhas sistêmicas. (Secretário da Secretaria da Fazenda)

Para o terceiro objetivo, na entrevista realizada e de acordo com as respostas obtidas dos entrevistados se identificam como práticas de GP que geram maior transparência a integração informacional; o uso do Governo Eletrônico; a disseminação do conhecimento inovador; o foco na prestação de serviço público transparente; os sistemas de informação; o escopo do negócio está diretamente ligado à área de TI, para que a transparência da prestação do serviço público seja facilitada.

De acordo com o referencial teórico estudado, evidenciou-se um espaço existente para discussão no sentido de que o setor público mantenha ideias importantes de aprimoramento da gestão. A relação G2C necessidades de *call centers*, mapas estratégicos, educação executiva de gestores públicos, planejamento estratégicos, investimentos em TI para motivar o serviço público e procriar cidadãos em uma governança digital transparente e responsável, compartilhada em redes ao invés de uma única organização.

Portanto, essa prática poderá aproximar a comunidade ao poder público fortalecendo a relação G2C (WALKER, 2010).

Com isso, procurou-se responder ao quarto objetivo desta dissertação:

- Avaliar retorno dos municípios no relacionamento G2C através da *internet*.

Desse modo, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas elaboradas e as suas respectivas categorias que fizeram parte do roteiro da entrevista, conforme segue no quadro 19:

Quadro 19 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao quarto objetivo - categorias

Quarto Objetivo - Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C através da <i>Internet</i>		
Categorias	Perguntas da Entrevista	Referência Bibliográfica
Aprimorar processos	Avalie a interconexão de rede entre a GP e secretarias para efetivar o Planejamento Estratégico com indicadores de transparência no serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); REZENDE (2007)
Cidadão	O que você sugere como iniciativas para incentivar a comunicação G2C através da internet?	GREVE (2010)
Comunicação	O que você sugere na estrutura de TI para facilitar a comunicação de sua secretaria e o cidadão?	OLIVEIRA (2006); BRESSER PEREIRA (2003); GREVE (2010)
GP (Gestão Pública)	Como a GP aprimora seus processos diante as solicitações dos munícipes para prestação do serviço público, capturadas através das TIC's?	SILVA et al (2005); WALKER (2010)
Internet	No site da prefeitura, há um espaço para comunicação do cidadão com a Prefeitura?	WALKER (2010)
Relação G2C	A GP faz leitura frequente desses contatos?	WALKER (2010)
	Como você percebe a relação G2C nas redes sociais no município de Cachoeirinha?	WALKER (2010)

Fonte: Elaborado pela autora.

Para análise de conteúdo do objetivo 4, segue descrita pelo quadro 20 uma lista de palavras mais citadas e distribuições por entrevistados.



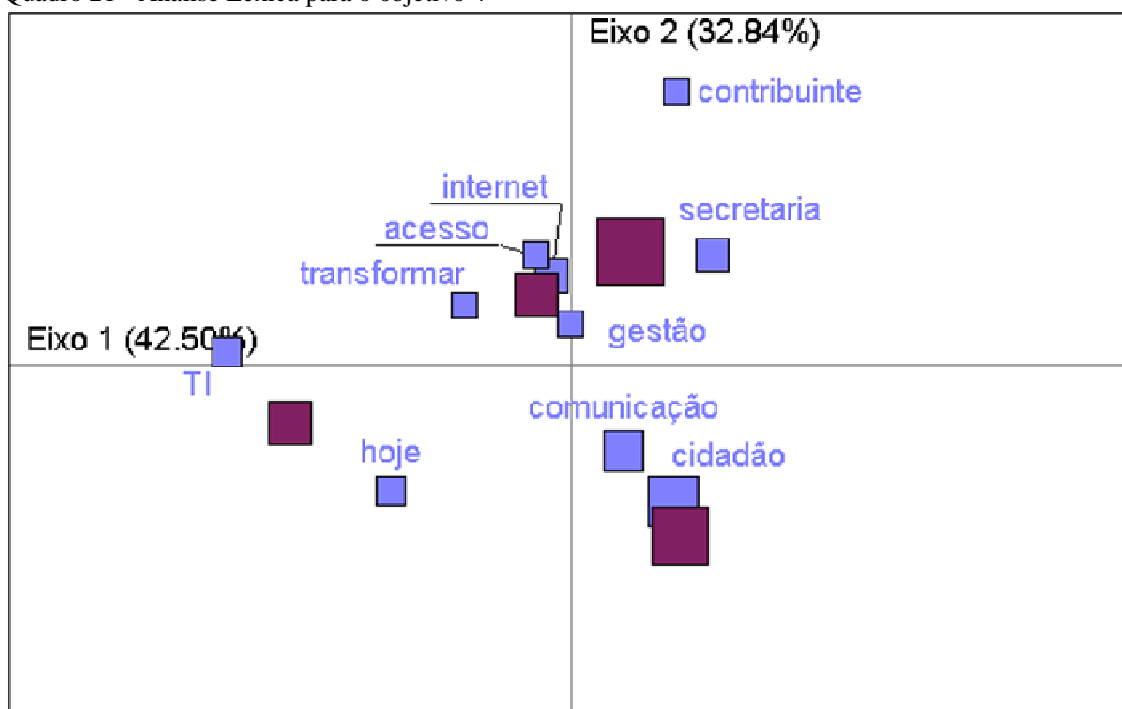
Quadro 20 - Apuração léxica - panorama geral do objetivo 4

PALAVRAS / CAT	Charlante Stuart	Daniel Barbieri	Jaime Braz	Sergio Celau	TOTAL
cidadão	3	15	1	10	29
comunicação	2	8	4	5	19
internet	2	2	4	6	14
secretaria	0	3	1	9	13
hoje	4	3	2	1	10
TI	6	0	1	3	10
acesso	1	1	4	3	9
gestão	1	2	3	3	9
transformar	3	1	0	5	9
contribuinte	0	0	1	7	8

Fonte: Elaborado pela autora.

Na convergência das categorias acima, apresenta-se o mapa da análise léxica representada pelo quadro 21:

Quadro 21 - Análise Léxica para o objetivo 4



Fonte: Elaborado pela autora.

No mapa interpretado pelo quadro 21, os quadrados de cor violeta representam os entrevistados e os quadrados azuis às respostas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. É possível identificar as posições de “contribuinte” e “cidadão”, sendo a 1ª posicionada perifericamente. Em uma região mais central aparece “transformar” e “comunicação”.

Analisa-se o contexto dessas palavras de como auxiliam na compreensão do objetivo, a seguir:

#### **Concordância da palavra 'contribuinte'**

de áudio e vídeo em escolas, e colocar a disposição do <b>contribuinte</b> , né
seja do ISSQN, do IPTU, há uma busca, um acesso direto do <b>contribuinte</b> ao nosso banco de dados, as nossas informações
O ganho para o <b>contribuinte</b> e do município é muito grande
ter um totem no local público para ser acessado pelo <b>contribuinte</b>
Nós chamaríamos de Casa do Contribuinte ou Loja do <b>Contribuinte</b> , seria um espaço que pudesse ser
Nós chamaríamos de Casa do Contribuinte ou Loja do <b>Contribuinte</b> , seria um espaço que pudesse ser utilizado pra atender
um espaço que pudesse ser utilizado pra atender melhor o <b>contribuinte</b> , nesse local onde eríamos o protocolo geral, secretaria da
físico com a tecnologia e com totens pra que lá mesmo o <b>contribuinte</b> , ah mas, quer usar o terminal de acesso da informação não

#### **Concordância da palavra 'cidadão'**

teremos fluidez nos processos da comunicação com <b>cidadão</b>
Hoje sem esse projeto nossa comunicação com o <b>cidadão</b> está prejudicada imagino que pela situação financeira do
está prejudicada imagino que pela situação financeira do <b>cidadão</b> e pela falta estrutura de TI diria que uma boa parte da comunicação que é feita entre o <b>cidadão</b> e a prefeitura hoje funciona através ou de mídias
até <i>Orkut</i> em alguns casos, até um simples e-mail que o <b>cidadão</b> envia, ou seja através da internete sua tecnologia
ele nos últimos meses, nós criamos ferramentas para que o <b>cidadão</b> saiba pra quem recorrer em caso de alguma necessidade,
temos uma boa parte dessa captura aí de necessidades que o <b>cidadão</b> tem por meios virtuais, meios eletrônicos
área e que vem transformar a comunicação e o retorno do <b>cidadão</b> diante a relação com a gestão pública
O serviço que é disponibilizado ao <b>cidadão</b> pela internet é muito utilizado na secretaria da fazenda,
aprimorar ainda mais esse processo de comunicação com o <b>cidadão</b>
de cada uma delas, ou então, através do próprio portal o <b>cidadão</b> descobre lá
da secretaria que é responsável pela necessidade do <b>cidadão</b>
acompanhar ali as informações de acesso e de resposta do <b>cidadão</b> , até porque a gente tem que monitorar isso, e ela ocorre de

a forma como a gente tem se comunicado mais rápido com o <b>cidadão</b>
O aprimoramento de processos para comunicação com o <b>cidadão</b> está em frequente evolução de e-mails, nós temos várias formas de comunicar com o <b>cidadão</b> e retornar a ele seus questionamentos Estamos sempre
A necessidade do <b>cidadão</b> para acessos virtuais ainda é precária, estamos
que disponibilizará uma comunicação muito próxima com o <b>cidadão</b> , oportunizando acessos virtuais de forma gratuita
do setor de TI, e sim para facilitar a comunicação com o <b>cidadão</b> depende de toda a estrutura de gestão da prefeitura em
acontece através da estrutura de TI, há comunicação com o <b>cidadão</b> na busca da informação, ou seja do ISSQN, do IPTU, há uma
Economia de tempo e de custos é um dos benefícios que o <b>cidadão</b> confere ao utilizar a internet na obtenção do serviço
de TI tem como objetivo transformar os ganhos que o <b>cidadão</b> adquire em utilizar a internet em benefícios da
meta gerenciar e transformar a TI em aliado da gestão e do <b>cidadão</b> , gerenciar os produtos e ideias e transformar em benefício
ideias e transformar em benefício do relacionamento com o <b>cidadão</b> é a vontade da secretaria da fazenda, ainda temos muito
para integrar e absorver uma excelente comunicação com o <b>cidadão</b>
do município para incentivar a comunicação com o <b>cidadão</b> , estes fazem parte de uma categoria mais próxima da
a prestação de serviço que a gestão disponibiliza ao <b>cidadão</b> faz sua apresentação, tem um espaço reservado pra se
Na verdade, a prefeitura tem hoje disponibilizando para o <b>cidadão</b> , na biblioteca pública, vários terminais, vários
Ter todos esses órgãos nesse espaço que seria a loja do <b>cidadão</b>

### Concordância da palavra 'transformar'

outubro, uma das coisas que eu tenho como objetivo seria <b>transformar</b> a TI numa economia ou numa empresa nisto, uma empresa
Enfim, <b>transformar</b> a TI num órgão, que ele possa se gerenciar, que ele possa
A nossa sugestão é esta, <b>transformar</b> a TI numa empresa pública, privada pra poder deslançar*
acaba diretamente refletindo lá na nossa área e que vem <b>transformar</b> a comunicação e o retorno do cidadão diante a relação com
<b>Transformar</b> informações de outras secretarias faz com que tenhamos uma
O produto criado através da internet pode <b>transformar</b> qualquer planejamento de forma ágil e estratégica
A estrutura de TI tem como objetivo <b>transformar</b> os ganhos que o cidadão adquire em utilizar a internet em
A administração tem como meta gerenciar e <b>transformar</b> a TI em aliado da gestão e do cidadão, gerenciar os
da gestão e do cidadão, gerenciar os produtos e ideias e <b>transformar</b> em benefício do relacionamento com o cidadão é a vontade da

### Concordância da palavra 'comunicação'

através dessa implantação teremos fluidez nos processos da <b>comunicação</b> com cidadão
Hoje sem esse projeto nossa <b>comunicação</b> com o cidadão está prejudicada imagino que pela situação
eu diria que uma boa parte da <b>comunicação</b> que é feita entre o cidadão e a prefeitura hoje funciona
refletindo lá na nossa área e que vem transformar a <b>comunicação</b> e o retorno do cidadão diante a relação com a gestão
o objetivo e meta aprimorar ainda mais esse processo de <b>comunicação</b> com o cidadão
O aprimoramento de processos para <b>comunicação</b> com o cidadão está em frequente evolução estudando ferramentas e maneiras novas de fazer essa <b>comunicação</b> através da internet, o portal é o carro chefe para a gestão
um projeto, cidade digital, que disponibilizará uma <b>comunicação</b> muito próxima com o cidadão, oportunizando acessos virtuais
Acredito que a <b>comunicação</b> ocorrem na maioria das vezes na própria mídia eletrônica em rede social, não temos hoje na rotina uma leitura de qual <b>comunicação</b> é mais utilizada
ser uma informação nova, não foi pauta de discussão essa <b>comunicação</b> ainda é deficiente disponibilizada, Então, o que nós precisamos é exatamente <b>comunicação</b> , informar, e o interesse da parte do munícipe também de
que não depende do setor de TI, e sim para facilitar a <b>comunicação</b> com o cidadão depende de toda a estrutura de gestão da
Isto teria que ser feito pela secretaria de <b>comunicação</b>
as secretaria acontece através da estrutura de TI, há <b>comunicação</b> com o cidadão na busca da informação, ou seja do ISSQN, do
o serviço publico transparente é realizado utilizando a <b>comunicação</b> através da rede
da fazenda, ainda temos muito carência na rotina desta <b>comunicação</b> , mas sempre buscamos ideias e sugestões para integrar e
ideias e sugestões para integrar e absorver uma excelente <b>comunicação</b> com o cidadão
eventos com os contadores do município para incentivar a <b>comunicação</b> com o cidadão, estes fazem parte de uma categoria mais

Analisando os resultados apresentados os entrevistados afirmam que a atual estrutura de TI não está respondendo positivamente para o aprimoramento da relação G2C através da *internet*.

A comunicação e divulgação das ferramentas de TI, bem como seus benefícios de utilização devem fazer parte do conjunto de ações inovadoras para trazer o munícipe junto à GP.

O cidadão precisa conhecer o que a área de TI da Prefeitura já disponibiliza através do *E-Gov* para aprimorar a transparência da prestação do serviço público e quais as ações estão sendo intensificadas, pois entendem que o relacionamento G2C através da *internet* é efetivado através de duas pontas: o Governo e o Cidadão.

Porém, para que ocorra essa comunicação, o cidadão precisa ter acesso à informação e conhecer a disponibilidade dos serviços. Os entrevistados confessam déficit para essa ação e,

por isso, propõe o projeto de Cidade Digital.

“Nós estamos neste ano implantando o projeto Cidade Digital, eu espero que com este projeto em que o munícipe terá acesso a *internet* gratuita em sua casa, e este não precise mais ir a LanHouse para acessar a *internet*, facilite a interação na relação da Prefeitura com o cidadão, entendemos que a informação através de um acesso livre e gratuito, do que acontece e do que poderá acontecer em benefício do próprio município venha ao encontro do bom relacionamento e do aprimoramento da transparência do serviço público prestado.” (Secretário da Secretaria de Planejamento e Gestão)

E, além disso, formações e capacitações para os servidores e novas ferramentas de inclusão, como os totens e protocolos digitais para aprimorar a gestão pública.

“Para incentivar a comunicação do cidadão com a GP, devem continuar acontecendo divulgações em eventos públicos. Seminários com contadores do município e corretores de imóveis onde apresentamos formas de comunicação para facilitar a rotina dentre elas facilidades através do Portal. Como sugestão para facilitar essa comunicação apreciamos a ideia de implantações de Totens de atendimento em locais públicos, apesar que a Prefeitura já disponibiliza na biblioteca pública vários terminais para acesso a *internet*, que através disso o cidadão pode acessar o portal da Prefeitura, também temos o projeto de criar um espaço fora da Prefeitura, com toda estrutura de TI que hoje temos aqui na Prefeitura, denominado primeiramente como casa do contribuinte, onde lá estará disponibilizado um protocolo geral, um braço da secretaria da fazenda e da secretaria do planejamento[...]” (Secretário da Secretaria da Fazenda)

Ao mesmo tempo, mencionam que os próprios munícipes por um lado não têm a cultura de se relacionar com a gestão pública.

“Vejo que não há um grande interesse do munícipe em comunicar-se com a gestão pública através do portal em virtude de ser uma informação nova, entendo ser uma questão cultural, muitos não sabem que a informação esta disponibilizada, o que precisamos é exatamente aprimorar a comunicação, informar o cidadão e despertar o interesse em acessar a facilidade de comunicação. Reuniões são realizadas, onde a própria legislação federal nos impõe de se fazer na Câmara Municipal a exposição do orçamento do município, por exemplo, então se agenda uma reunião, divulga-se junto a comunidade convida-se empresários a participarem, no entanto, não há presença da comunidade, inexistente o interesse da população em procurar essas informações, mas penso que a culpa é da própria gestão pública, esta deve despertar dentro da comunidade a vontade de participar.” (Secretário Adjunto da Secretaria do Governo)

Por outro lado, não há acessibilidade - com computadores e acesso à *internet*, apesar de citarem como ponto de relacionamento o portal da Prefeitura. Contudo não há leitura por parte de GP das tentativas de comunicação dos munícipes, com exceção de correspondências encaminhadas via portal através de *e-mails* que são respondidos diariamente. Afirmam que essa relação é precária e se faz necessário implementações para que se possa obter

aprimoramento nas rotinas da GP.

“A área de TI captura os contatos realizados através da *internet* na relação G2C pelo Portal, pelas redes sociais e por *e-mail*'s, temos como prioridades estudar novas formas de contatos nesta comunicação. A utilização dessa ferramenta pelas Secretarias da Prefeitura para aprimorar sua rotina não é mensurado pela área de TI, compete a cada uma capturar os contatos, trabalhar e retornar aos munícipes da forma que lhes confere”. (Gestor da área de TI)

Para o quarto objetivo, na entrevista realizada e de acordo com as respostas obtidas dos entrevistados, identificou-se que o retorno dos munícipes na relação G2C através da *internet* tem uma comunicação deficiente devido à cultura dos munícipes e da própria gestão pública que apresenta um conhecimento insuficiente ocasionando precária divulgação das disponibilidades existentes para a prestação do serviço público e na comunicação através da *internet*.

A disseminação das informações é precária e as facilidades disponibilizadas via portal através do governo eletrônico não são utilizadas no montante que deveria acontecer, portanto o aprimoramento das rotinas da GP torna-se fragilizado no que se reporta aos contatos da relação G2C através da *internet*.

Nesta pesquisa o referencial teórico reporta o *E-Gov* como uma importante ferramenta na relação G2C, de acordo com Bogoni (2010) o Governo Eletrônico promove a universalização de acessos digitais aos serviços públicos para promover a cidadania. Políticas adotadas, normas e padrões integram níveis de governo exercitando uma reengenharia de funções com base nas necessidades do cidadão, o qual poderá facilitar e disponibilizar um aprimoramento nas rotinas da gestão pública oferecendo maior transparência do serviço público.

Assim, procurou-se responder ao objetivo geral desta dissertação:

- Aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e comunicação.

Diante disso, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas elaboradas e as suas respectivas categorias que fizeram parte do roteiro da entrevista, conforme segue no quadro 22:

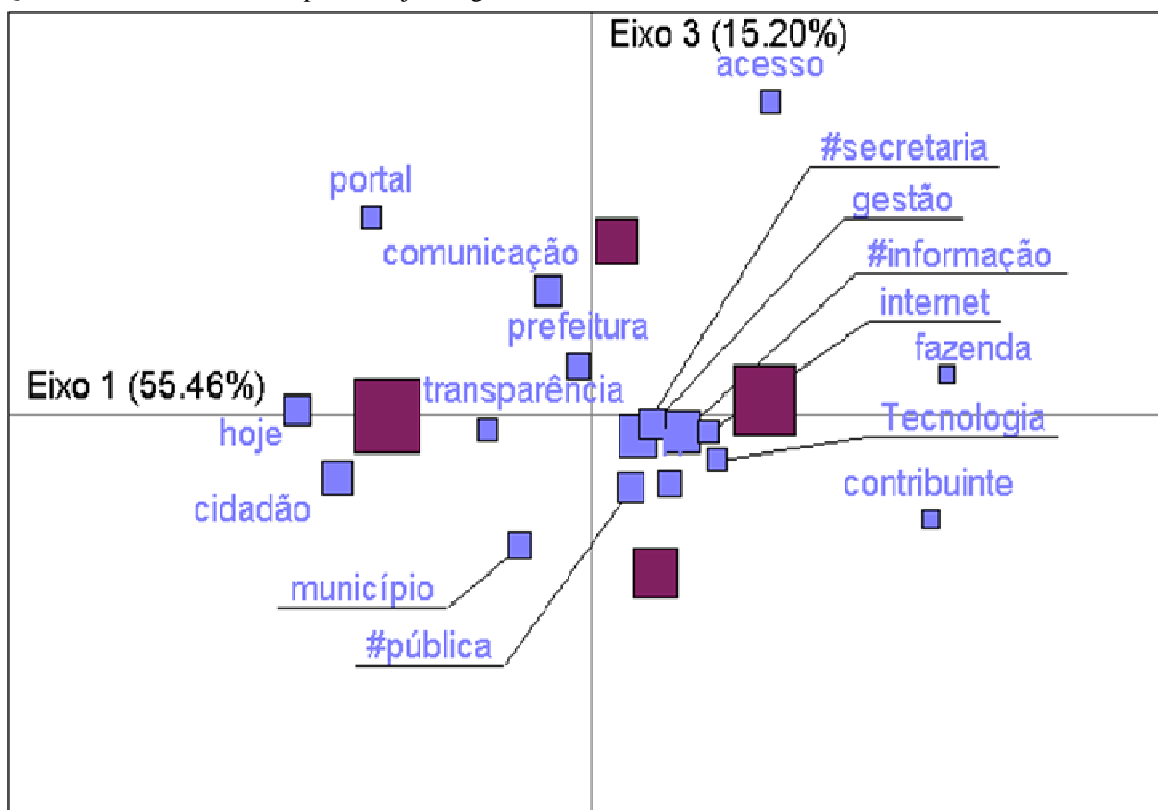
Quadro 22 - Entrevista qualitativa - perguntas referentes ao objetivo geral - categorias

Objetivo Geral - Aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública através da relação G2C como uso da tecnologia da informação e comunicação.		
Categorias	Perguntas da Entrevista	Referência Bibliográfica
TIC e o aprimoramento da transparência do serviço público	Na sua visão, a TIC pode contemplar o E-Gov com o objetivo de aprimorar a transparência na prestação do serviço público pela CP? <b>QUESTÃO PROBLEMA</b>	BOGONI (2010); QUESTÃO PROBLEMA
GP e o aprimoramento da transparência do serviço público	O governo eletrônico pode ser um instrumento para adequações e aprimoramentos de rotinas da CP em busca do eficiente serviço público?	BOGONI (2010); QUESTÃO PROBLEMA

Fonte: Elaborado pela autora.

Para análise de conteúdo do objetivo geral, o quadro 8 referencia uma lista de palavras mais citadas e distribuições por entrevistados, entretanto com sua análise, busca-se o mapa fatorial das palavras mais citadas representado pelo quadro 23 que considera todo o conteúdo de respostas de todas as entrevistas. Segue abaixo o quadro 23:

Quadro 23 - Análise Léxica para o objetivo geral



Fonte: Elaborado pela autora.

No mapa interpretado pelo quadro 23, os quadrados de cor violeta representam os entrevistados e os quadrados azuis as respostas. Quanto maior o quadrado, maior a intensidade do seu objeto no texto. É possível visualizar pelo mapa acima que uma série de questões foi central e comum aos entrevistados, tais como informação, gestão, *internet*, tecnologia, questão do público, do município, da Prefeitura e da transparência. Todavia, algumas categorias se afastaram da área central e merecem destaque, é o caso do cidadão, do portal, do acesso e do contribuinte.

Esse mapa não é uma análise em si, mas sim uma possibilidade de visualização de todo o conteúdo.

Analisando os resultados apresentados os entrevistados afirmam que somente através da TIC é que a transparência do serviço público é estimulada e aprimorada.

“Somente através da tecnologia da informação é que nós podemos ter a transparência aperfeiçoada, onde a gente entrega com tranquilidade ao contribuinte e aos órgãos fiscalizadores as ações administrativas, essa ferramenta abastece necessidade de fiscalização da transparência total de nossa administração e até vem ao encontro do que reza a constituição federal que diz que toda administração pública deve ser transparente, onde o contribuinte deverá ter informações que entender necessárias.” (Secretário da Secretaria de Planejamento e Gestão)

É com essa ferramenta que o cidadão e os órgãos fiscalizadores buscam subsídios em suas necessidades de fiscalizar a administração e, por conseguinte, cobrar ações e resultados do gestor público.

“Vejo que as organizações e instituições buscam a transparência de suas ações, não gosto muito do termo, mas vivemos no mundo globalizado, onde as informações devem chegar com uma velocidade em que o consumidor dessa informação requer, e trazer isso para uma esfera manual ou mecânica hoje em dia seria algo desastroso para qualquer organização ou instituição. Aqui na Prefeitura de Cachoeirinha atendemos em torno de 120.000 habitantes, logo, precisamos ter velocidade e transparência em nossas respostas e naquilo que fazemos, e isso só é possível através de tecnologia.” (Gestor da área de TI)

Entende-se que somente com o uso do governo eletrônico a GP pode aprimorar a prestação do serviço público.

“A TIC aprimora a transparência da gestão, antigamente quando não tínhamos todos esses acessos de *internet* para o contribuinte, a gestão quando queria ser transparente colocava um painel em frente ao prédio da Prefeitura com os números arrecadados e aplicados, hoje com a facilidade da *internet* se disponibiliza contas públicas item a item. A *internet* é uma grande ferramenta para transparência, e a partir da implantação da cidade digital, entendemos que facilitará a comunicação com o



munícipe e então poderemos ainda mais aprimorar nossa rotina para bem atender o serviço público.” (Secretário da Secretaria da Fazenda)

Para tanto, adequações nas rotinas devem ser realizadas para ocorrer o relacionamento G2C, condutor de ações permissivas ao aprimoramento do serviço público em prol de uma GP transparente e eficaz.

“[...] estamos de todas as maneiras tentando aproximar o cidadão do governo municipal, trabalhamos a inclusão social através da inclusão digital do cidadão, temos laboratório de informática em todas as escolas do município, temos telecentro em algumas escolas e na biblioteca pública municipal.” (Gestor da área de TI)

“[...] temos o projeto cidade digital que vai trazer sinal *wireless* de *internet* para o cidadão em vulnerabilidade social, pois entendemos que é um direito do cidadão. Estamos de todas as formas através da TIC’s aprimorando rotinas, trazendo transparência, eficiência e compromisso com aquilo que o cidadão espera que sua administração municipal faça para ele e por ele.” (Gestor da área de TI)

“[...] o governo eletrônico ajuda a aprimorar a transparência da prestação do serviço público na medida que a comunidade participa e cobra [...] munícipe já há tempo vem cobrando através do portal da transparência as questões administrativas a qual se divulgou em campanha [...] o contribuinte tem acesso a arrecadação e gastos públicos inclusive distribuídos em percentuais por prestação de serviço.” ( Secretário adjunto da Secretaria d Governo)

Os depoimentos dos entrevistados ressaltam a importância da Tecnologia da Informação mediante o Governo Eletrônico para aprimorar a transparência do serviço público na relação G2C. Através da tecnologia, a comunicação com o cidadão é ágil e facilitada, mesmo assim a GP não estimula o cidadão a utilizar o portal.

Por meio do portal da transparência do município o cidadão tem acesso à receita financeira do município. Pode-se fiscalizar e cobrar da gestão pública ações e gastos realizados, pois ali a GP declara à população as ações da rotina pública. Essa prestação de contas da receita pública vem ao encontro da Constituição Federal, de forma a beneficiar o serviço público e estimular uma relação G2C saudável e eficaz para cidadão e município.

Na realização das entrevistas neste estudo de caso, observou-se uma precária comunicação com o cidadão através do Governo Eletrônico, práticas e demais atividades desenvolvidas pela GP utilizam as TIC’s, porém a relação G2C carece de aprimoramento. Os entrevistados informaram ações que devem ser implementadas e desenvolvidas para ampliar e aprimorar a relação G2C através da *internet*.

Como facilitador ficou evidente que esse relacionamento ainda tem um campo vasto a ser explorado e ações realizadas tomarão proporções que impactarão de forma positiva o aprimoramento da transparência do serviço público na relação G2C.

Visualizou-se como barreiras para aprimorar a prestação do serviço público por intermédio da relação G2C, a questão cultural pela falta de hábito em utilizar soluções de TIC's, bem como as questões em nível financeiro dos munícipes impactando ao acesso à *internet*, questões de conhecimento tecnológico, estrutura organizacional e de recursos tecnológicos.

A realização deste estudo de caso permitiu compreender aspectos que compõem barreiras e facilitadores da relação G2C e, ainda, ampliar a pesquisa empírica, na qual permitiu compreender características específicas dessa relação. Características essas como a necessidade de desenvolvimento de pessoas, das competências, do desenvolvimento da estrutura e dos recursos disponíveis, com a finalidade de ativar de forma veemente os benefícios disponíveis pelo governo eletrônico.

#### **4.3.2 Análise quantitativa**

Neste estudo de caso descritivo em sua natureza quantitativa, conseguiu-se através da pesquisa *Survey* aprofundar sobre o tema proposto e delinear percepções dos munícipes da cidade de Cachoeirinha na relação G2C.

Em entrevista realizada com gestor da área de TI da Prefeitura Municipal foi afirmado que a principal ação de governo eletrônico da Prefeitura na relação G2C é o portal municipal. Portanto, a proposta foi questionar munícipes especificamente com relação à utilização do portal da Prefeitura na busca do serviço público.

Atualmente o portal da Prefeitura é acessado através do endereço <http://www.cachoeirinha.rs.gov.br/portal/> e oferece opções de informações sobre a Cidade, a Prefeitura, as Secretarias, Outros Órgãos, Serviços ao Cidadão, Notícias, Concursos, Editais, acesso a Redes Sociais e *Webmail* opções para portal do Servidor. A página inicial do portal é apresentada na figura 9:

Figura 9 - Portal da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha



Fonte: <http://www.cachoeirinha.rs.gov.br/portal/> Acesso em: 30/04/2012.

Na pesquisa a amostragem realizada foi a não probabilística que é aquela cuja seleção da população que compõe a amostra depende do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo (MATTAR, 1996, MALHOTRA, 2005).

Segundo Aaker, Kumar e Day (1995, p.376), a amostragem foi extraída por conveniência e esse procedimento consiste em simplesmente recrutar respondentes.

Nesta pesquisa foram 1.200 munícipes da cidade de Cachoeirinha, razão para usar esse tipo de amostragem que se refere às limitações de tempo e de pessoas necessários para a realização de uma pesquisa com amostragem probabilística (MATTAR, 1996, p.157).

Foram realizadas coletas do questionário durante os meses de fevereiro, março e abril de 2012, para Malhotra (2005) afirma que nesse passo envolve uma equipe ou força de trabalho e acompanhamento nas coletas, e foi o que ocorreu nessa etapa.

O questionário aplicado seguiu um roteiro (apêndice A) com a proposta de responder aos objetivos desta pesquisa identificando possíveis rotinas relacionadas com a Relação G2C, Governo Eletrônico, TI, GP e transparência do serviço público.

#### 4.3.2.1 Preparação dos dados

Foram utilizadas análises de confiabilidade, validação do construto e análises estatísticas para explicar a relação entre as variáveis, o questionário elaborado com questões de alternativa fixa objetivou estruturar e padronizar a coleta de dados, onde os entrevistados escolheram dentre um conjunto de respostas a mais adequada na opção pela escala de satisfação *Likert* que são:

Do insatisfatório (1) até muito satisfatório (4), com uma opção 0 quando os respondentes que não soubessem ou não tivessem condições de responder. No caso desta pesquisa foi denominada de *missing*, pois não se pode calcular satisfação de uso aos respondentes que não conhecem o serviço.

Por intermédio da estatística descritiva, que tem por objetivo resumir as principais características de uma mostra representativa, para esta pesquisa foi de 1% da população do município de Cachoeirinha. Adotou-se em um nível de significância estatística de  $p < 0,05$  na sua margem de erro de 2,8%, com um coeficiente de confiança de 95,5% e R2 ajustado de 0,854 indicando que 85,4% das questões do questionário aplicado explicam o objetivo geral, conforme se apresentam os resumos numéricos abaixo.

Realizou-se a análise da confiabilidade da escala pelo Alpha de Cronbach, na sua escala geral ocorre do 0 ao 1. De acordo com Anderson et al (2007) e Dancey (2006), a estatística descritiva reduz a quantidade de dados numerosa em número pequeno de medidas, substitutas e representantes dos dados da pesquisa, com objetivo de facilitar a compreensão, no qual foi utilizado:

- Gráficos diagramas (duas dimensões) - representações gráficas de distribuição de frequência das variáveis categóricas, descrevendo a variação de um fator dentro dos níveis de outro;
- Gráficos de setores - representações gráficas que evidenciam o quanto cada informação representa do total. A figura consiste em um círculo onde o total (100%) representa 360° subdividido em tantas partes quanto for necessário à representação;
- Tabelas - representações gráficas que descrevem simultaneamente duas ou mais variáveis numéricas ou categóricas;
- Matriz de Impacto - representação gráfica que apresenta as ocorrências impactantes identificadas, relacionando elementos, definindo e classificando. Nas avaliações dos estudos realizados configura como instrumento indicativo e não definitivo de oportunidades;

- Média - valor que aponta para onde se concentram os dados de uma distribuição. Pode ser considerado o ponto de equilíbrio das frequências no diagrama;

$$\text{Sua fórmula é: } \frac{\sum (x_i)}{N_i}$$

Sendo:  $x_i$  valores observados;  
Número total de observações

- Desvio Padrão - é a medida mais comum da dispersão estatística. É uma medida de variação dos valores em relação à média. O desvio padrão define-se como a raiz quadrada da variância. É definido de maneira a dar-nos uma medida da dispersão;

$$\text{Sua fórmula é: } \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{N - 1}}$$

Sendo:  $x_i$  e  $\bar{x}$  valores observados;  
Número total de observações

- Grau de satisfação - excluindo-se os dados perdidos (*missing values*) que são considerados os casos que não foram respondidos, que estejam faltando ou não manifestam preferência na escala, demonstrando desconhecimento da questão para cada questão avaliada, totalizam-se valores de cada grau de satisfação. Em seguida, esses totais são ponderados estatisticamente para obtenção da média de cada questão das quais foi obtida a média de satisfação do grupo;

Sua fórmula é: Grau de Sats = (Média - 1) \* (100/ Graus da Escala)

- Regressão Linear (Beta) - método usado basicamente com duas finalidades: de prever e estimar o quanto uma variável influencia ou modifica outra variável. A regressão, em geral, trata da questão de se estimar um valor condicional esperado. Chamada "linear" porque se considera que a relação da resposta às variáveis é uma função linear de alguns parâmetros;

$$\text{Sua fórmula é: } Y_i = \alpha + \beta X_i + \epsilon_i$$

Sendo:  $Y_i$  variável explicada (dependente); é o valor que se quer atingir;

$\alpha$  é uma constante, que representa a interceptação da reta com o eixo vertical;

$\beta$  é outra constante, que representa o declive da reta;

$X_i$  variável explicativa (independente), representa o fator explicativo na equação;

$\epsilon_i$  variável que inclui todos os fatores residuais mais os possíveis erros de medição.

- Erro da amostra - diferença entre o valor observado e o valor fornecido pela equação da regressão linear. Esse erro é assumido ser uma variável aleatória que quantifica a falha do modelo em ajustar-se aos dados. Assume-se ser um erro estatístico;
- Regressão Linear Ajustado - coeficiente de determinação,  $R^2$ , verifica a qualidade de ajuste do modelo da regressão linear simples, se o modelo se ajusta bem aos dados e se as suposições básicas se encontram satisfeitas.  $R^2$  fornece o percentual da variabilidade da variável dependente explicada pela variável independente. Em regressão linear simples esse coeficiente pode ser obtido por:

$$R^2 = r^2$$

Sendo que:  $r$  é o coeficiente de correlação de Pearson amostral.

O coeficiente de determinação varia de 0 a 1 (ou 0 a 100%), sendo que quanto mais próximo de 1 (100%) melhor o ajuste do modelo considerado;

- Alpha de Cronbach - teste não paramétrico que estima o grau de confiabilidade da escala, ou seja, número de variáveis aplicadas no questionário *versus* número de pontos da escala *likert*. Em uma pesquisa mede a correlação entre respostas em um questionário através da análise das respostas dadas pelos respondentes, apresentando uma correlação média entre as perguntas para verificar se os dados não têm vieses significativos. O coeficiente  $\alpha$  é calculado a partir da variância dos itens individuais e da variância da soma dos itens de cada avaliador de todos os itens de um questionário que utilizem a mesma escala de medição, sendo sua fiabilidade considerada

apropriada quando o  $\alpha$  é pelo menos 0,70, contudo em alguns cenários cujo

resultados sejam interpretados com precaução e sejam conhecedores do contexto do

cálculo do índice, um  $\alpha$  de 0,60 é considerável aceitável (PETERSON, 1994).

$$\text{Sua fórmula é: } \alpha \text{ de Cronbach} = \frac{k \cdot \text{med}(\text{COV}) / \text{med}(\text{VAR})}{1 + (k-1) \cdot \text{med}(\text{COV}) / \text{med}(\text{VAR})}$$

Sendo: k é o número de itens da escala;

Med (COV) é a média de covariância entre os itens;

Med (VAR) é média da variância entre os itens.

A análise estatística dos dados foi realizada com a utilização do *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) e do *Microsoft Excel* 2007 para análise descritiva e tratamento dos dados.

#### 4.3.2.2 Análise dos dados

Para a análise dos dados da pesquisa utilizando a estatística descritiva, visando sintetizar as respostas dos munícipes, utilizando variáveis que demonstram o universo da amostra relacionado aos dados obtidos através do instrumento de pesquisa, observam-se características inseridas na análise dos resultados (MALHOTRA, 2001).

Para se avaliar o perfil dos 1200 respondentes no roteiro do questionário aplicado foram solicitadas as informações do quadro 24 e expressas pelas figuras 10, 11 e 12:

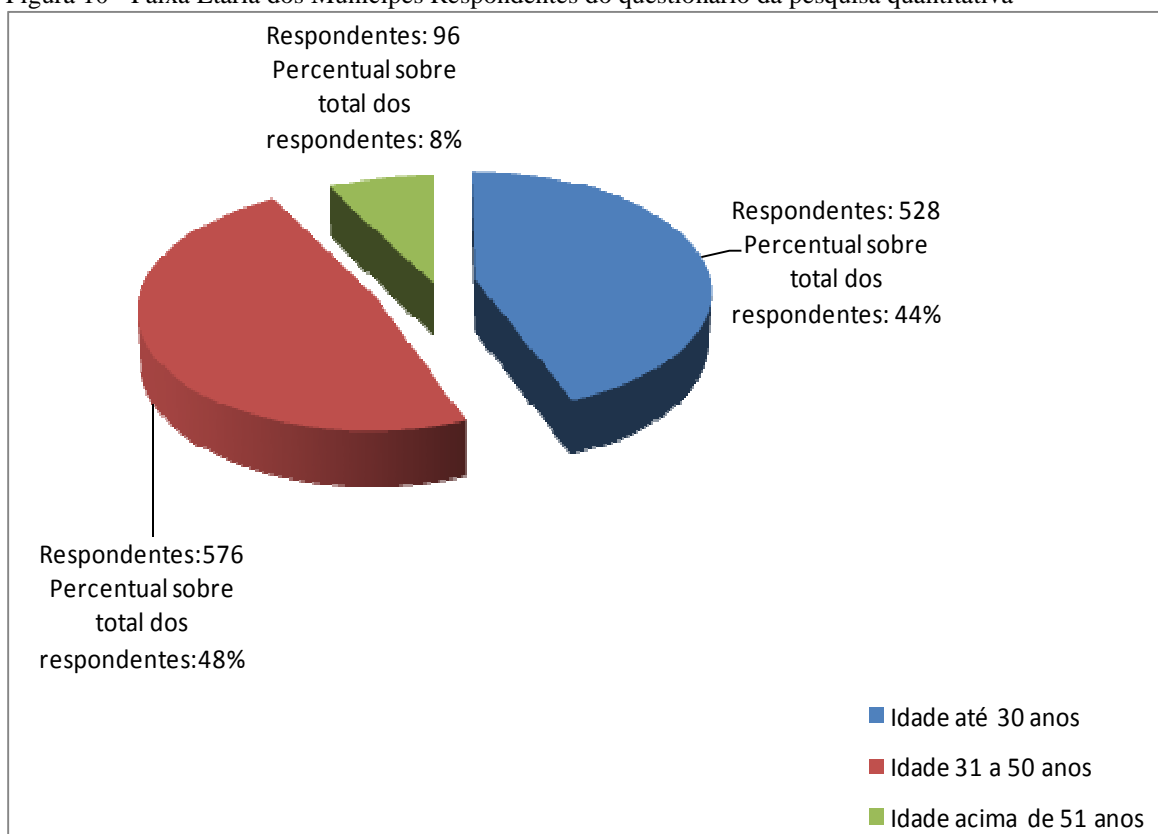
Quadro 24 - Perfil dos Munícipes Respondentes

<i>Questionário Quantitativo aos munícipes</i>
I – Identificação do respondente
1. Nome:
2. Sexo:
3. Idade:
4. Escolaridade:

Fonte: Elaborado pela autora.

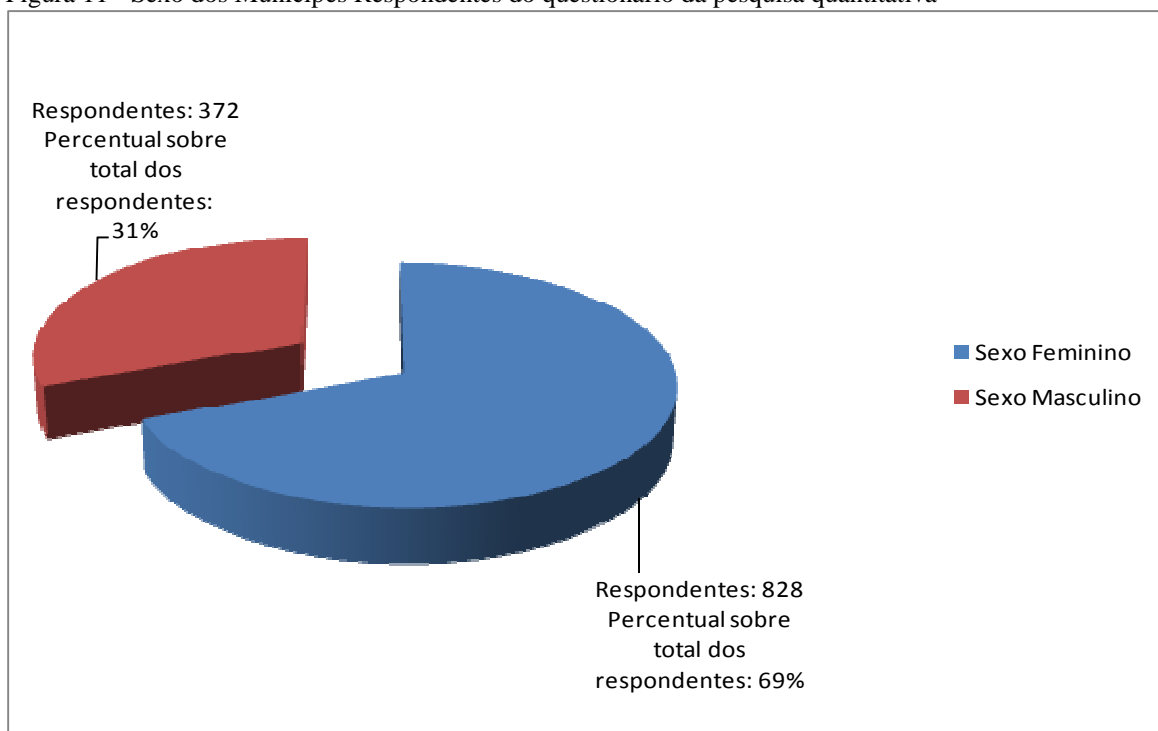
A partir das respostas obtidas observam-se os seguintes gráficos:

Figura 10 - Faixa Etária dos Múncipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

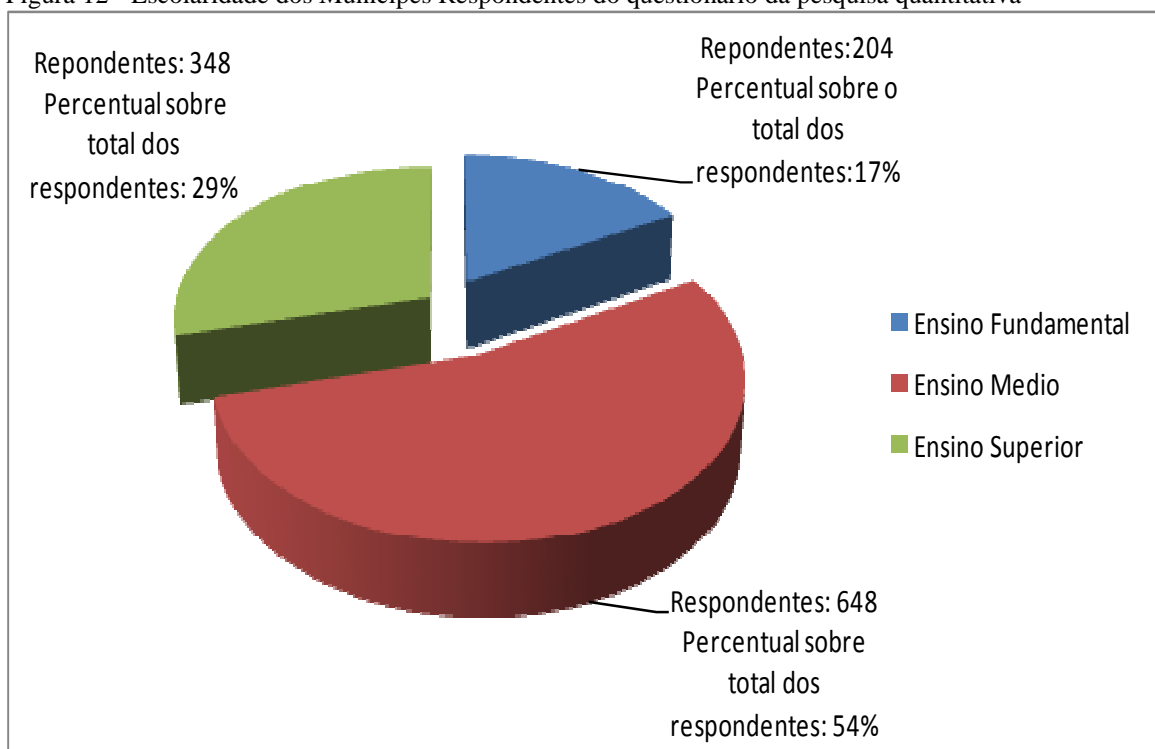
Figura 11 - Sexo dos Múncipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.



Figura 12 - Escolaridade dos Munícipes Respondentes do questionário da pesquisa quantitativa



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Na amostra, observou-se o público respondente concentrado no sexo feminino, com faixa etária entre 31 e 50 anos e escolaridade de ensino médio.

A teoria institucional traz a convergência de corpos teóricos que procuram incorporar ideias, padrões, comportamentos, normas, valores, crenças e pressupostos imersos em indivíduos, grupos e organizações.

No entendimento dos autores Berger e Luckman (1964), a realidade é considerada algo certo e as instituições são resultado do processo de interação e de interpretação dessa realidade.

Nessa linha de entendimento, Selznick (1957) definiu uma instituição como um modo de agir e de pensar dominante que está nos hábitos de um grupo ou costumes de um povo. Baseado nesse corpo teórico buscou-se responder os objetivos desta pesquisa junto aos munícipes da cidade de Cachoeirinha.

Assim, procurou-se responder ao primeiro objetivo desta dissertação:

- Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na GP, especificamente nos processos G2C.

Sendo assim, as perguntas do questionário aplicado na mostra de 1.200 munícipes da cidade de Cachoeirinha foram baseadas nas referências bibliográficas, conforme abaixo no

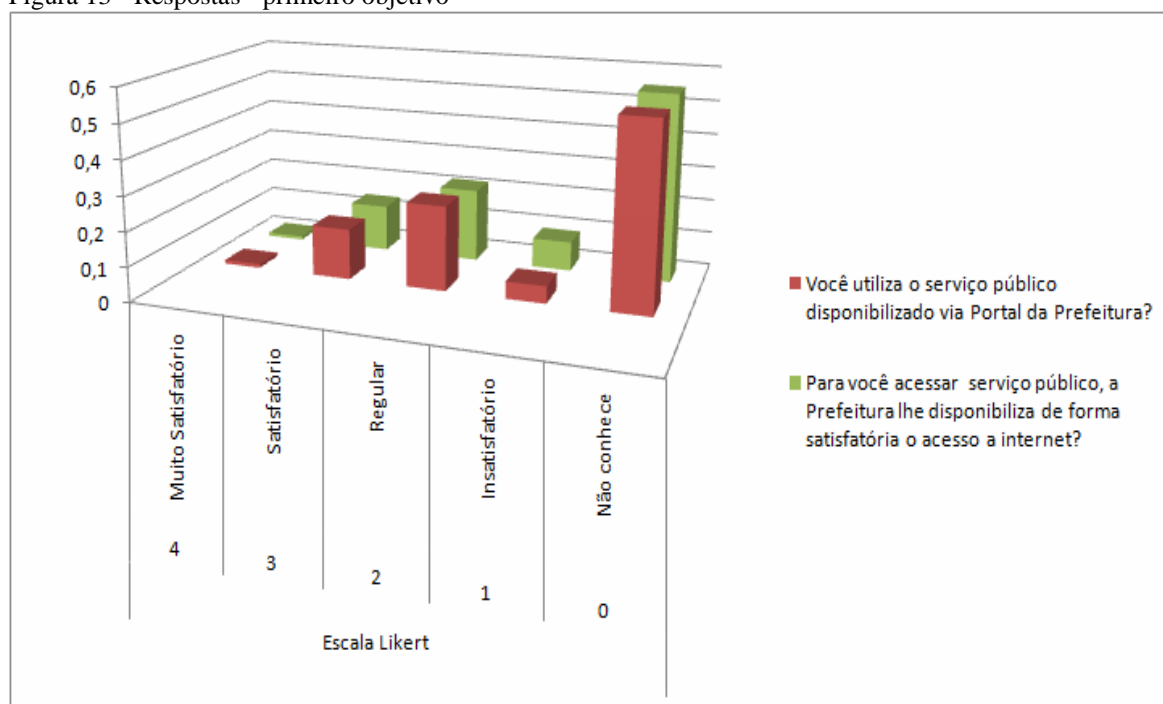
quadro 25, já demonstrando o percentual relativo às opções dos respondentes e expressas pelo gráfico da figura 13. Logo após seguem os dados estatísticos no quadro 26:

Quadro 25 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao primeiro objetivo

		<i>Questionário Quantitativo aos municípios</i>				
Numero de Questões	Questionário	Escala Likert				
		4	3	2	1	0
		Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Não conhece
Q1	Você utiliza o serviço público disponibilizado via Portal da Prefeitura?	1,08%	14,92%	24,75%	5,08%	54,17%
Q2	Para você acessar serviço público, a Prefeitura lhe disponibiliza de forma satisfatória o acesso a internet?	1,00%	13,75%	21,58%	8,67%	55,00%

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Figura 13 - Respostas - primeiro objetivo



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Quadro 26 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao primeiro objetivo

Questões Objetivo 1	Média	Desvio-Padrão	Grau de Satisfação	Beta (Regressão)*
Você utiliza o serviço público disponibilizado via Portal da Prefeitura?	2,26	0,681	42	0,535
Para você acessar serviço público, a Prefeitura lhe disponibiliza de forma satisfatória o acesso a computadores?	2,16	0,751	38,7	0,63

\*R2 Ajustado = 0,854, estatisticamente significativo com  $p \leq 0,05$   
Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,632$ )

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Para o primeiro objetivo de acordo com as respostas obtidas pela amostra, se identifica:

- 54,17% da amostra realizada desconhecem os serviços disponibilizados através do portal da Prefeitura;
- 55% da amostra realizada desconhecem a disponibilização pela Prefeitura para acesso gratuito a *internet*, precária divulgação.

Excluindo-se os valores de *missing* do questionário realizado a análise estatística identifica que:

Na equação de regressão realizada se obteve R2 de 0,854, estatisticamente significativo com  $p \leq 0,05$ .

A escala referente ao primeiro objetivo foi identificar a utilização e a necessidade de TIC's na GP, especificamente nos processos G2C foi validada com alfa de Cronbach de 0,632.

Obteve-se um grau de satisfação de 42 e média de 2,26 com desvio padrão de 0,681 para questão referente à utilização do serviço público disponibilizado pelo portal da Prefeitura, contudo apresentou um beta de regressão de importância de 0,535 para este primeiro objetivo da pesquisa.

As respostas ressaltam um *missing* maior que 50% na pesquisa total, indicando que há carência na comunicação via *internet* do munícipe com a GP. Percebeu-se que a disseminação de informações por parte da Prefeitura referente ao uso do portal é precária e o uso das facilidades disponibilizadas através dos acessos físicos não são otimizados pelos munícipes.

Portanto, a utilização de ferramentas disponibilizadas através do Governo Eletrônico revelou-se deficiente, podendo ocasionar fragilidade no aprimoramento das rotinas da GP no que se reporta aos contatos da relação G2C através da *internet*.

O Governo Eletrônico refere-se ao uso, por agências governamentais, de tecnologias de informação capazes de transformar as relações com cidadão, empresas e outras unidades do governo. Essas tecnologias podem servir para melhorar a prestação de serviços aos cidadãos, interações mais eficazes, poder do cidadão por meio do acesso à informação ou mais eficiência na administração pública (BANCO MUNDIAL, 2005).

Para Kaczorowski (2004), um modelo de governo centrado no cidadão deve ter foco no cidadão, deve tratar as expectativas dos cidadãos em todos os programas do governo com soluções e iniciativas. Foco no cidadão é quando todos os serviços governamentais estão *online*. Baseado nesse corpo teórico buscou-se responder os objetivos desta pesquisa junto aos munícipes da cidade de Cachoeirinha.

Desse modo, procurou-se responder ao segundo objetivo desta dissertação:

- Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão.

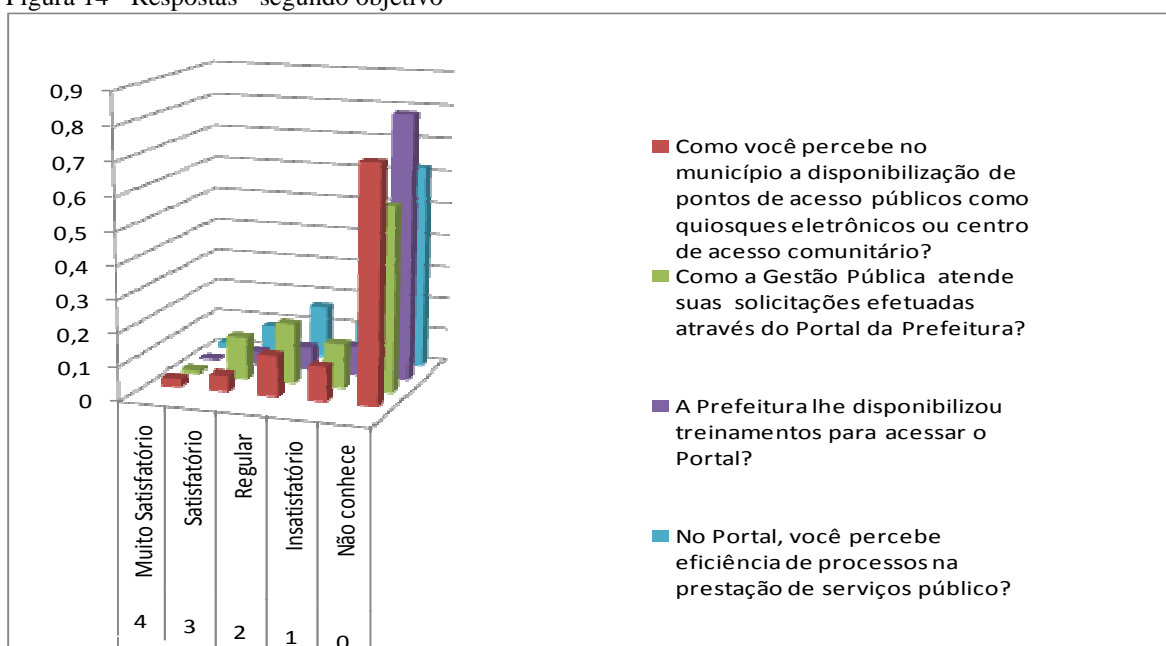
E, baseando em referências bibliográficas, foram elaboradas as perguntas do questionário aplicado na mostra de 1200 munícipes da cidade de Cachoeirinha e que seguem abaixo no quadro 27 já demonstrando o percentual relativo às opções dos respondentes e expressas pelo gráfico da figura 14 e após seguem no quadro 28 os dados estatísticos:

Quadro 27 - Entrevista quantitativa aos Munícipes de Cachoeirinha - perguntas referente ao segundo objetivo

<i>Questionário Quantitativo aos munícipes</i>						
Numero de Questões	Questionário	Escala Likert				
		4	3	2	1	0
		Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Não conhece
Q3	Como você percebe no município a disponibilização de pontos de acesso públicos como quiosques eletrônicos ou centro de acesso comunitário?	2,42%	4,75%	11,92%	10,00%	70,92%
Q4	Como a Gestão Pública atende suas solicitações efetuadas através do Portal da Prefeitura?	0,75%	12,50%	17,92%	13,08%	55,75%
Q5	A Prefeitura lhe disponibilizou treinamentos para acessar o Portal?	0,42%	4,08%	6,83%	8,42%	80,25%
Q6	No Portal, você percebe eficiência de processos na prestação de serviços público?	1,58%	8,42%	16,08%	11,83%	62,08%

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Figura 14 - Respostas - segundo objetivo



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Quadro 28 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao segundo objetivo

Questões Objetivo 2	Média	Desvio-Padrão	Grau de Satisfação	Beta (Regressão)*
Como você percebe no município a disponibilização de pontos de acesso públicos como quiosques eletrônicos ou centro de acesso comunitário?	1,99	0,917	33	0,345
Como a Gestão Pública atende suas solicitações efetuadas através do Portal da Prefeitura?	2,02	0,804	34	0,287
A Prefeitura lhe disponibilizou treinamentos para acessar o Portal?	1,82	0,83	27,3	0,318
No Portal, você percebe eficiência de processos na prestação de serviços público?	1,99	0,838	33	0,302

\*R2 Ajustado = 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$   
Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,808$ )

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Para o segundo objetivo, de acordo com as respostas obtidas pela amostra, identificou-se, a seguir:

- 70,92% da amostra não tem ciência que a Prefeitura disponibiliza telecentros com acesso gratuito à internet;
- 55,75% da amostra realizada desconhecem a comunicação com a Prefeitura através

do portal;

- a divulgação de treinamentos pela GP aos cidadãos para utilização dos serviços através do portal é precária, 80,25% da população desconhecem a disponibilização de treinamentos necessários para que possam utilizar o portal;
- 62% da amostra desconhece a eficiência de processos, práticas e rotinas, na prestação do serviço público prestado através do portal.

Excluindo-se os valores de *missing* do questionário realizado, a análise estatística identifica que:

Na equação de regressão realizada, obteve-se R<sup>2</sup> de 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$ .

A escala referente ao segundo objetivo, identificaram-se quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão que foi validada com alfa de Cronbach de 0,808 de confiabilidade.

Obteve-se um grau de satisfação de 34 e média de 2,02, com desvio padrão de 0,804 para questão referente ao atendimento por parte da gestão pública para as solicitações efetivadas através do portal da Prefeitura Municipal. Contudo, apresentou-se um beta de regressão de importância de 0,287 na relação de impacto a este segundo objetivo da pesquisa.

E, ainda, com beta de regressão de importância de 0,345, ou seja, a pesquisa demonstrou que para atender ao segundo objetivo, a disponibilização de pontos de acessos à *internet* por parte da gestão pública para acessar o portal é importante. Apesar do grau de satisfação ser 33 para relação de práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente ao munícipe.

As respostas ressaltam novamente altos percentuais de *missing*, indicando que há carência na comunicação da Prefeitura para com os serviços disponibilizados via portal que há uma precária divulgação. A pesquisa qualitativa trouxe que existem serviços disponibilizados através do portal, contudo, a pesquisa quantitativa demonstra desconhecimento dos benefícios disponibilizados pela GP.

Dessa forma, o percentual levantado nas respostas demonstra que o cidadão de Cachoeirinha não identifica práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão. Então, concluiu-se novamente que a utilização de ferramentas disponibilizadas através do Governo Eletrônico é deficiente, podendo ocasionar fragilidade no aprimoramento das rotinas da GP, no que se reporta aos contatos da relação G2C, através da *internet*.

O Governo Eletrônico representado pela informatização de suas atividades internas e pela comunicação com público externo dissemina o setor governamental para os cidadãos, fornecedores, empresas ou setores do governo e da sociedade. Entende-se que os portais são formas de centralizar essas informações, onde o governo mostra sua identidade e possibilita a concentração e disponibilização de serviços e informações, facilitando a realização do negócio e acesso as necessidades do cidadão (BARGAS-AVILA et al, 2010).

A realidade da GP é responder à população de forma rápida, eficiente e sobretudo transparente, atendendo as exigências da responsabilidade fiscal que se fundamentou na necessidade de maior controle orçamentário, transparência e busca do equilíbrio.

Para se acompanhar as dinâmicas do mercado e atender a legislação vigente, os gestores precisam direcionar suas estratégias alinhando-as com os objetivos que desejam atingir (BOGONI et al, 2010). Baseado nesse corpo teórico busca-se responder os objetivos desta pesquisa junto aos munícipes da cidade de Cachoeirinha.

Assim, procurou-se responder ao terceiro objetivo desta dissertação:

- Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública.

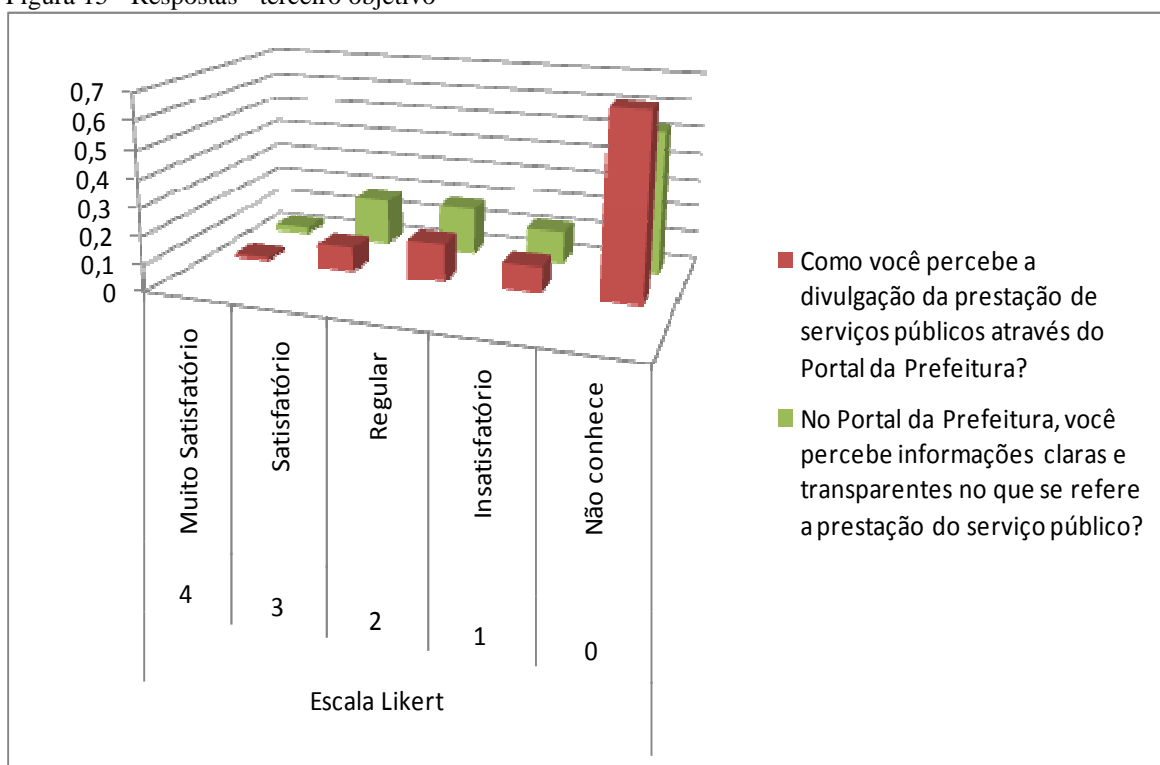
Nesse sentido, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas elaboradas do questionário aplicado na mostra de 1.200 munícipes da cidade de Cachoeirinha, conforme segue no quadro 29, já demonstrando o percentual relativo às opções dos respondentes e expressas pelo gráfico da figura 15. Logo após, seguem os dados estatísticos no quadro 30:

Quadro 29 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao terceiro objetivo

		<i>Questionário Quantitativo aos municípios</i>				
Numero de Questões	Questionário	Escala Likert				
		4	3	2	1	0
		Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Não conhece
Q7	Como você percebe a divulgação da prestação de serviços públicos através do Portal da Prefeitura?	1,17%	8,83%	13,92%	9,83%	66,25%
Q8	No Portal da Prefeitura, você percebe informações claras e transparentes no que se refere a prestação do serviço público?	2,50%	16,75%	17,00%	11,75%	52,00%

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Figura 15 - Respostas - terceiro objetivo



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.



Quadro 30 - Dados Estatísticos - perguntas referente ao terceiro objetivo

Questões Objetivo 3	Média	Desvio-Padrão	Grau de Satisfação	Beta (Regressão)*
Como você percebe a divulgação da prestação de serviços públicos através do Portal da Prefeitura?	2,04	0,832	34,7	0,622
No Portal da Prefeitura, você percebe informações claras e transparentes no que se refere a prestação do serviço público?	2,21	0,872	40,3	0,576

*R2 Ajustado = 0,854, estatisticamente significativo com $p < 0,05$ Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,662$ )
--

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Para o terceiro objetivo, de acordo com as respostas obtidas pela amostra, identificou-se:

- 66,25% da amostra realizada afirmam desconhecer divulgações da prestação de serviços públicos através do portal;
- 52% da amostra realizada desconhecem informações claras e transparentes no que se refere à prestação do serviço público através do portal.

Excluindo-se os valores de *missing* do questionário realizado a análise estatística identifica que:

Na equação de regressão realizada se obteve R2 de 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$ .

A escala referente ao terceiro objetivo, identificam-se as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública, foi validada com alfa de Cronbach de 0,662.

Obteve-se um grau de satisfação de 40,3 e média de 2,21, com desvio padrão de 0,872 para a questão referente às informações claras e transparentes visando a prestação do serviço público através do portal da Prefeitura Municipal. Com um beta de regressão de importância de 0,576, com relação ao impacto no terceiro objetivo da pesquisa.

E, ainda, com beta de regressão de 0,622, a amostra demonstra que para atender ao terceiro objetivo da pesquisa, a divulgação da prestação do serviço público através do portal tem impacto significativo; apesar do grau de satisfação ser 34,7 que identifica como prática de gestão que gera maior transparência da gestão pública.

As respostas ressaltam novamente altos percentuais de *missing*, indicando que a divulgação no portal dos serviços prestados pela Prefeitura é deficiente. No entanto, os excluídos o percentual de *missing*, na escala de satisfação de 34,7 e 40,3, os entrevistados declaram perceber através do portal a divulgação do serviço público e informações claras e transparentes referentes a esse serviço.

Devido à amostra trazer alto percentual de desconhecimento do serviço disponibilizado, a utilização de ferramentas através do Governo Eletrônico permanece deficiente no que compete às práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública podendo ocasionar fragilidade no aprimoramento da transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e comunicação.

Gestão compartilhada, planejamento estratégico, contratos de gestão, parcerias públicas e privadas são práticas e iniciativas do mundo corporativo que estão sendo abordadas na rotina da GP, contempla-se as novas tendências que envolvem o setor público.

O esclarecimento e transparência do serviço público à sociedade são exigidos dos órgãos públicos diante um estreitamento da relação da população e da sociedade, exigindo da GP uma postura firme e clara (FREY, 2002).

De acordo com Kaczorowski (2004), o Governo Eletrônico não é apenas trazer serviço *online* ou integração de serviços numa perspectiva vertical e horizontal, é um conceito mais abrangente na relação com o cidadão em uma construção de confiança e responsabilidade. A inclusão digital é parte do fenômeno informação, para tanto, entende-se que o ponto de partida é o acesso à informação que está nos meios digitais e como ponto de chegada a assimilação da informação e sua reelaboração, tendo como consequência desejável a comunicação (SILVA et al, 2005).

Portanto, a GP é o pilar fundamental da abrangente estratégia de governo eletrônico e a comunicação com município (BARGAS-AVILA et al, 2010). Baseado nesse corpo teórico, pretende-se responder os objetivos desta pesquisa junto aos municípios da cidade de Cachoeirinha.

Decorrente disso, procurou-se responder ao quarto objetivo desta dissertação:

- Avaliar retorno dos municípios no relacionamento G2C através da *internet*.

Desse modo, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas do questionário aplicado na mostra de 1.200 municípios da cidade de Cachoeirinha, conforme abaixo. Já no quadro 31, demonstra-se o percentual relativo às opções dos respondentes e expressas pelo gráfico da figura 16.

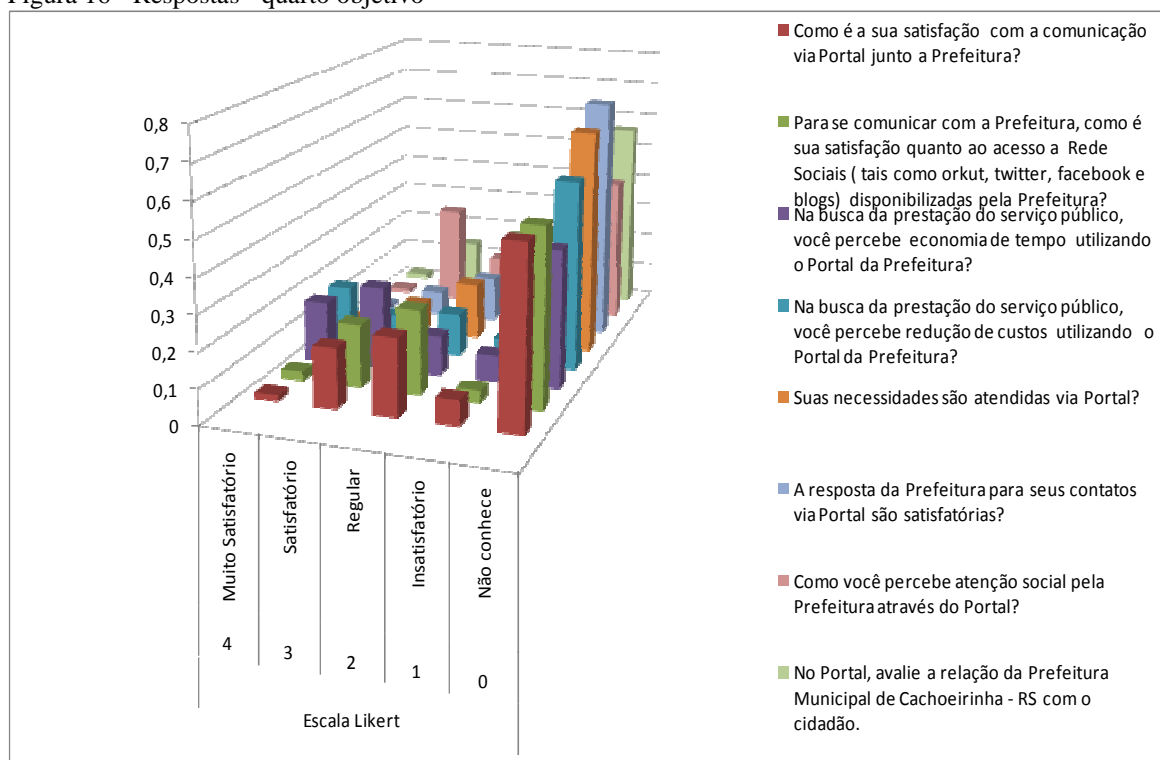
Logo após, seguem os dados estatísticos no quadro 32:

Quadro 31 - Entrevista quantitativa aos Municípios de Cachoeirinha - perguntas referentes ao quarto objetivo

Numero de Questões	Questionário	Escala Likert				
		4	3	2	1	0
		Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Não conhece
Q9	Como é a sua satisfação com a comunicação via Portal junto a Prefeitura?	1,67%	17,33%	22,25%	7,17%	51,58%
Q10	a Rede Sociais ( tais como <i>orkut, twitter, facebook e blogs</i> ) disponibilizadas pela Prefeitura?	2,67%	18,17%	24,33%	3,58%	51,25%
Q11	Na busca da prestação do serviço público, você percebe economia de tempo utilizando o Portal da Prefeitura?	17,33%	23,50%	11,33%	7,75%	40,08%
Q12	Na busca da prestação do serviço público, você percebe redução de custos utilizando o Portal da Prefeitura?	16,67%	9,83%	12,25%	6,50%	54,75%
Q13	Suas necessidades são atendidas via Portal?	1,58%	8,25%	16,17%	8,50%	65,50%
Q14	A resposta da Prefeitura para seus contatos via Portal são satisfatórias?	1,00%	6,92%	13,25%	8,25%	70,58%
Q15	Como você percebe atenção social pela Prefeitura através do Portal?	1,17%	29,00%	15,00%	12,58%	42,25%
Q16	No Portal, avalie a relação da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS com o cidadão.	1,83%	13,92%	18,17%	9,83%	56,25%

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Figura 16 - Respostas - quarto objetivo



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Quadro 32 - Dados Estatísticos - perguntas referente ao quarto objetivo

Questões Objetivo 4	Média	Desvio-Padrão	Grau de Satisfação	Beta (Regressão)*
Como é a sua satisfação com a comunicação via Portal junto a Prefeitura?	2,28	0,753	42,7	0,137
Para se comunicar com a Prefeitura, como é sua satisfação quanto ao acesso a Rede Sociais (tais como orkut, twitter, facebook e blogs) disponibilizadas pela Prefeitura?	2,41	0,706	47	0,146
Na busca da prestação do serviço público, você percebe economia de tempo utilizando o Portal da Prefeitura?	2,84	0,986	61,3	0,2
Na busca da prestação do serviço público, você percebe redução de custos utilizando o Portal da Prefeitura?	2,81	1,086	60,3	0,201
Suas necessidades são atendidas via Portal?	2,08	0,815	36	0,147
A resposta da Prefeitura para seus contatos via Portal são satisfatórias?	2,02	0,808	34	0,161
Como você percebe atenção social pela Prefeitura através do Portal?	2,32	0,835	44	0,144
No Portal, avalie a relação da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS com o cidadão.	2,18	0,825	39,3	0,159

\*R2 Ajustado = 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$   
Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,898$ )

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Para o quarto objetivo de acordo com as respostas obtidas pela amostra, identifica-se:

- 51,58% da amostra realizada afirmam não se comunicar com a Prefeitura através do portal;
- 51,25% da amostra realizada afirmam não conhecer a comunicação com a Prefeitura através das redes sociais;
- Para o tópico “economia de tempo”, 40,08% da amostra afirma desconhecer o benefício ao utilizar o portal;
- Para o tópico “redução de custo financeiro”, 54,75% da amostra afirma desconhecer o benefício em utilizar o portal;
- 65,50% da amostra realizada afirmam que suas necessidades não são atendidas via portal da Prefeitura;
- Para o tópico “contatos com a Prefeitura realizados via portal” 70,58% da amostra trouxe resposta que desconhecem;
- 42,25% da amostra desconhece atenção social pela Prefeitura através do portal;
- 56,25% desconhecem a relação da Prefeitura com o cidadão através do portal.

Excluindo-se os valores de *missing* do questionário realizado, a análise estatística identifica que:

Na equação de regressão realizada se obteve o R<sup>2</sup> de 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$ .

A escala referente ao quarto objetivo que é avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C através da *internet*, valida-se com alfa de Cronbach de 0,898.

Obteve-se um grau de satisfação de 61,3 e média de 2,84 com desvio padrão de 0,986 para a questão referente à economia de tempo, através do uso do portal na busca da prestação do serviço público; apesar do beta de regressão de importância ser de 0,2.

Portanto, essa questão apresenta impacto pouco significativo com relação ao quarto objetivo da pesquisa. E com beta de regressão de 0,201 de grau de importância, demonstrou-se que tem impacto pouco significativo ao quarto objetivo da pesquisa a possibilidade de reduzir custos para o munícipe na busca de prestação do serviço público, através do portal e gerar o grau de satisfação de 60,3 do munícipe no relacionamento G2C através da *internet*.

Nesta pesquisa revelou-se também um grau de importância de 0,147 para questão de atendimentos das necessidades do munícipe via portal não impactando na fragilidade do aprimoramento da transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e comunicação, apesar de ter um grau de satisfação de 36 dos munícipes referente ao relacionamento G2C através da *internet*.

As respostas ressaltam novamente altos percentuais de *missing*, indicando carência na comunicação da Prefeitura para com os serviços disponibilizados via portal, há uma precária divulgação.

Todavia, excluem-se os valores de *missing*, pois os respondentes demonstraram que para a questão da comunicação com a Prefeitura, através do portal, o grau de satisfação é 42,7 junto ao relacionamento G2C.

No caso do atendimento e este objetivo ficou evidenciado que a utilização de ferramentas disponibilizadas, através do Governo Eletrônico é deficiente, podendo ocasionar fragilidade no aprimoramento das rotinas da GP no que se reporta aos contatos da relação G2C, através da *internet*.

Nesta pesquisa o referencial teórico reporta o *E-Gov* como uma importante ferramenta na relação G2C, de acordo com Bogoni (2010), o Governo Eletrônico promove a universalização de acessos digitais aos serviços públicos para promover a cidadania. O *E-Gov* tem como objetivo buscar a transparência nas relações do setor público através da aplicação

intensiva e extensiva da TIC.

Nesse caso, possibilita-se o crescimento da democracia, o fortalecimento da cidadania, a transparência e fundamentalmente proporciona oferecer serviços com maior qualidade (MUNDKUR E VENKATESH, 2009). Baseado nesse corpo teórico, investiga-se responder os objetivos desta pesquisa junto aos munícipes da cidade de Cachoeirinha.

Assim sendo, procurou-se responder ao objetivo geral desta dissertação:

- Aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública através da relação G2C com uso da tecnologia da informação e comunicação.

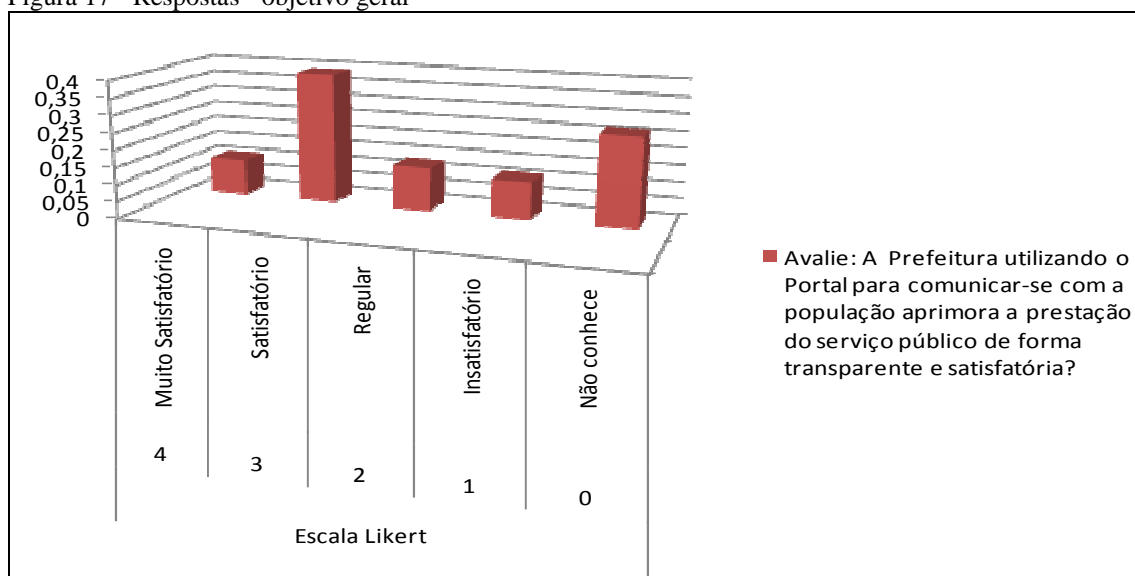
Sob esse prisma, apoiam-se em referências bibliográficas as perguntas do questionário aplicado na mostra de 1.200 munícipes da cidade de Cachoeirinha, conforme segue no quadro 33, no qual se demonstra o percentual relativo as opções dos respondentes e expressas pelo gráfico da figura 17. Logo após seguem os dados estatísticos no quadro 34:

Quadro 33 - Entrevista quantitativa aos Munícipes de Cachoeirinha - pergunta referente ao objetivo geral

		<i>Questionário Quantitativo aos munícipes</i>				
Numero de Questões	Questionário	Escala Likert				
		4	3	2	1	0
		Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Inssatisfatório	Não conhece
Q17	Avalie: A Prefeitura utilizando o Portal para comunicar-se com a população aprimora a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória?	10,75%	38,92%	12,83%	11,08%	26,42%

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Figura 17 - Respostas - objetivo geral



Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Quadro 34 - Dados Estatísticos - perguntas referentes ao objetivo geral

Questão Objetivo Geral	Média	Desvio-Padrão	Grau de Satisfação	Beta (Regressão)*
A Prefeitura utilizando o Portal para comunicar-se com a população aprimora a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória?	2,67	0,903	55,7	-

\*R2 Ajustado = 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$   
 Alfa de Cronbach Geral ( $\alpha = 0,939$ )

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Para o objetivo geral, de acordo com as respostas obtidas pela amostra, identificou-se:

- 26,42% da amostra questionada desconhecem a possibilidade de aprimoramento da prestação do serviço público através da comunicação da Gestão Pública com a população utilizando o portal de forma transparente e satisfatória.

Excluindo-se os valores de *missing* do questionário realizado, a análise estatística identifica que:

Na equação de regressão realizada obtém-se com R2 de 0,854, estatisticamente significativo com  $p < 0,05$ .

A escala referente ao objetivo geral da pesquisa é aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública, através da relação G2C, com o uso da tecnologia da informação, valida-se com alfa de Cronbach de 0,939.

Obteve-se um grau de satisfação de 55,7 e média de 2,67, com desvio padrão de 0,903 para questão de utilização do portal pela Prefeitura para se comunicar com a população, e além disso, pode-se aprimorar a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória e por se tratar da questão ser a própria variável dependente, não foi calculado o beta referente ao grau de importância que impacta ou não no objetivo geral da pesquisa.

Em análise estatística, das respostas do questionário realizado junto aos 1.200 munícipes da cidade de Cachoeirinha, segue o quadro 36 que contém as questões do questionário e seus respectivos objetivos. Logo após, o quadro 37 demonstra a matriz de impacto relacionando cada pergunta ao grau de importância e de satisfação diante ao serviço público disponibilizado via portal, possibilita-se o aprimoramento da transparência da prestação do serviço na relação G2C.

Portanto, o objetivo da matriz de impacto foi visualizar, através dos quadrantes, cada variável em relação a seu grau de importância de maneira relativa a todas as outras variáveis no seu ponto médio para possíveis tomadas de decisão gerencial.

Para a matriz apresentada foi adotado o perfil abaixo, demonstrado na quadro 35:

Quadro 35 - Perfil da matriz de impacto

<b><u>Quadrante 1</u></b> Baixo Grau de satisfação da questão realizada	<b><u>Quadrante 2</u></b> Alto Grau de satisfação da questão realizada
Alta importância com relação ao Objetivo Geral	Alta importância com relação ao Objetivo Geral
Baixo Grau de satisfação da questão realizada	Alto Grau de satisfação da questão realizada
Baixa importância com relação ao Objetivo Geral <b><u>Quadrante 3</u></b>	Baixa importância com relação ao Objetivo Geral <b><u>Quadrante 4</u></b>

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Onde,

Eixo Y representa o valor do beta da regressão - médias dos betas;

Eixo X representa a média da satisfação - médias de todas as satisfações;

Variáveis representadas no quadrante 1 definem um maior impacto para decisões gerenciais ;



Variáveis representadas no quadrante 2 apresentam boa gestão;

Variáveis representadas no quadrante 3 não possuem impacto para decisões gerenciais;

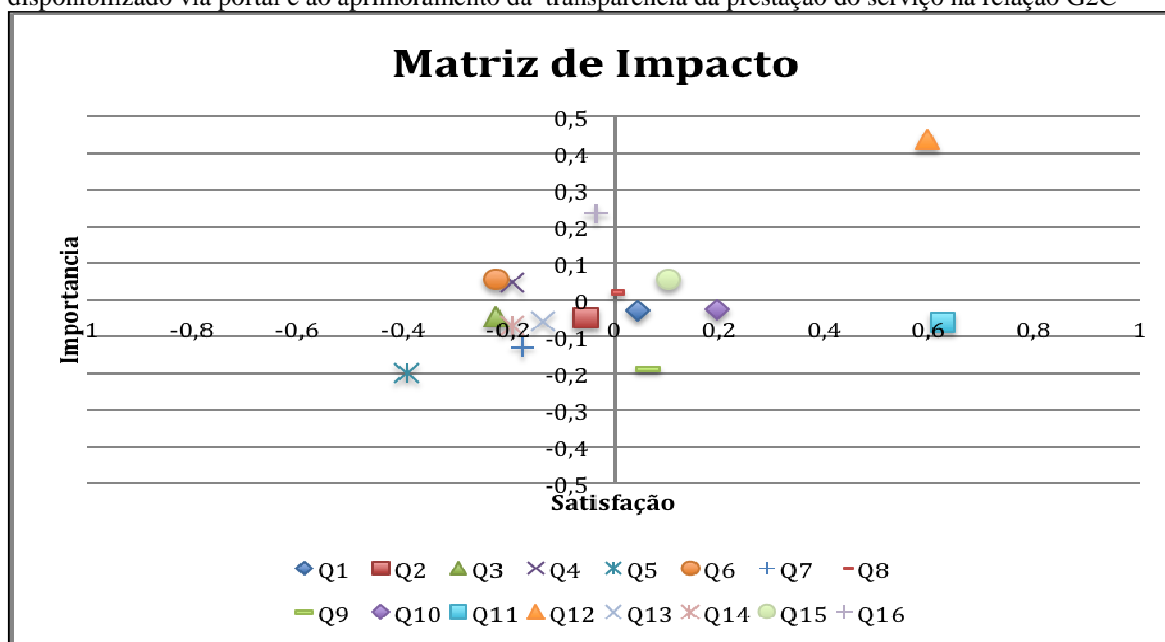
Variáveis representadas no quadrante 4 definem necessidades para decisões gerenciais no aproveitamento do grau de satisfação.

Quadro 36 - Questões do questionário da pesquisa quantitativa e seus respectivos objetivos

Número de Questões	Questionário
Q1	Você utiliza o serviço público disponibilizado via Portal da Prefeitura?
Q2	Para você acessar serviço público, a Prefeitura lhe disponibiliza de forma satisfatória o acesso a <i>internet</i> ?
Q3	Como você percebe no município a disponibilização de pontos de acesso públicos como quiosques eletrônicos ou centro de acesso comunitário?
Q4	Como a Gestão Pública atende suas solicitações efetuadas através do Portal da Prefeitura?
Q5	A Prefeitura lhe disponibilizou treinamentos para acessar o Portal?
Q6	No Portal, você percebe eficiência de processos na prestação de serviços público?
Q7	Como você percebe a divulgação da prestação de serviços públicos através do Portal da Prefeitura?
Q8	No Portal da Prefeitura, você percebe informações claras e transparentes no que se refere a prestação do serviço público?
Q9	Como é a sua satisfação com a comunicação via Portal junto a Prefeitura?
Q10	Rede Sociais ( tais como <i>orkut, twitter, facebook e blogs</i> ) disponibilizadas pela Prefeitura?
Q11	Na busca da prestação do serviço público, você percebe economia de tempo utilizando o Portal da Prefeitura?
Q12	Na busca da prestação do serviço público, você percebe redução de custos utilizando o Portal da Prefeitura?
Q13	Suas necessidades são atendidas via Portal?
Q14	A resposta da Prefeitura para seus contatos via Portal são satisfatórias?
Q15	Como você percebe atenção social pela Prefeitura através do Portal?
Q16	No Portal, avalie a relação da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS com o cidadão.
Q17	Avalie: A Prefeitura utilizando o Portal para comunicar-se com a população aprimora a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória?

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

Quadro 37 - Matriz de Impacto do grau de importância e satisfação dos munícipes diante ao serviço público disponibilizado via portal e ao aprimoramento da transparência da prestação do serviço na relação G2C



A matriz de impacto apresenta no quadrante 1 e 2 as variáveis que representam alta importância com relação ao objetivo geral desta pesquisa, conforme no quadro 37 são demonstradas:

Quadro 38 - Variáveis de alta importância com relação ao objetivo geral da pesquisa

Objetivos	Quadrante 1		Objetivos	Quadrante 2	
1	Q2	Para você acessar serviço público, a Prefeitura lhe disponibiliza de forma satisfatória o acesso a internet?	1	Q1	Você utiliza o serviço público disponibilizado via Portal da Prefeitura?
2	Q3	Como você percebe no município a disponibilização de pontos de acesso públicos como quiosques eletrônicos ou centro de acesso comunitário?	4	Q10	Para se comunicar com a Prefeitura, como é sua satisfação quanto ao acesso a Rede Sociais (tais como orkut, twitter, facebook e blogs) disponibilizadas pela Prefeitura?
	Q4	Como a Gestão Pública atende suas solicitações efetuadas através do Portal da Prefeitura?		Q11	Na busca da prestação do serviço público, você percebe economia de tempo utilizando o Portal da Prefeitura?
	Q6	No Portal, você percebe eficiência de processos na prestação de serviços público?		Q12	Na busca da prestação do serviço público, você percebe redução de custos utilizando o Portal da Prefeitura?
3	Q8	No Portal da Prefeitura, você percebe informações claras e transparentes no que se refere a prestação do serviço público?		Q15	Como você percebe atenção social pela Prefeitura através do Portal?
4	Q13	Suas necessidades são atendidas via Portal?			
	Q14	A resposta da Prefeitura para seus contatos via Portal são satisfatórias?			
	Q16	No Portal, avalie a relação da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS com o cidadão.			

Fonte: Elaborado pela autora, dados da pesquisa.

As questões acima descritas pelo quadro 38 representam as variáveis de alto impacto de gestão, ou seja, de acordo com o perfil de matriz demonstrado pelo quadro 35, foi estipulado que as variáveis cujas suas médias estejam localizadas no quadrante 1 e 2 possuem grau de importância elevado com relação ao objetivo geral desta pesquisa, devendo a gestão observar com cautela o questionamentos realizados, a fim de possibilitar o aprimoramento da transparência dos serviços públicos prestados.

O próximo capítulo apresenta as considerações desta pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi identificar se com o uso da Tecnologia da Informação e Comunicação a Gestão Pública pode aprimorar a transparência do serviço público através da relação G2C. Em consonância com a questão problema: Como aprimorar a transparência dos serviços prestados pela Gestão Pública através da relação G2C?

Procurou-se identificar como a Gestão Pública percebe essa relação e qual o nível de importância dentro da rotina para alavancar e aprimorar a transparência em resposta à Legislação Federal e, ainda, em contrapartida, como a população de Cachoeirinha percebe e responde a essa relação. A partir desta pesquisa foi possível visualizar, tanto na pesquisa de natureza qualitativa quanto quantitativa, que o Governo Eletrônico é uma ferramenta existente nas práticas e rotinas da prefeitura de Cachoeirinha e que possibilitam o acesso aos serviços e informações públicas.

Mesmo sendo presente a palavra “transparência” nos resultados da pesquisa qualitativa, a tecnologia da informação quando relacionada ainda é deficitária para o aprimoramento da transparência dos serviços prestados pela GP. A pesquisa apresentou necessidades em promover o fortalecimento participativo da comunidade e implementar ações para a inclusão digital do cidadão, bem como facilitar a transparência do serviço público prestado.

Neste capítulo, procura-se explicar:

- considerações finais da pesquisa, analisar seus resultados a partir dos objetivos propostos, geral e específicos;
- recomendações aos gestores;
- sugestões para estudos futuros.

### 5.1 CONSIDERAÇÕES REFERENTES AOS RESULTADOS OBTIDOS

O estudo de caso ambientado na cidade de Cachoeirinha-RS revelou que o Governo Eletrônico na Gestão Pública do município é composto de ações fragmentadas que não disponibilizam resultados expressivos. Acredita-se que a partir desta pesquisa ao se delinear as carências e as prioridades, a instituição integre ações de governo eletrônico que possibilitem alinhar ações já existentes na gestão pública.

Identifica-se através da entrevista qualitativa que as ações se concentram na modernização de infraestrutura de operações internas, porém ainda insatisfatórias diante das

necessidades do objeto deste estudo. Há considerável importância na prestação de um transparente serviço público, valorizando o portal da transparência que é condizente à Legislação Federal, contudo a pesquisa qualitativa apresentou distanciamento entre transparência e tecnologia da informação.

Para facilidades e agilidades de informações, a gestão pública apresenta pontos de conexão em unidades e os serviços de rede interna que satisfazem os requisitos de segurança, apresenta facilidade de uso, suporte ao acesso e operação contínua e confiável. A área de TI apresenta um suporte conhecedor das aplicações do Governo Eletrônico.

As informações para os cidadãos disponibilizada através da *internet* são centralizadas, esta ação é executada pelo governo municipal no portal institucional sob-responsabilidade da Secretaria de Comunicação.

A distribuição dos serviços públicos é percebida como deficitária, nota-se que nessa área a necessidade do desenvolvimento e da integração informacional é prioritária para aprimorar a disponibilização de serviços públicos pelo portal.

O *E-Gov* é uma questão de investimento, destacam-se presentes ações de gestão dos aspectos estruturais e organizacionais, bem como técnicas taxonômicas.

O programa de política de inclusão digital ainda é tímido diante das necessidades da comunidade. Na pesquisa qualitativa, os entrevistados citam questões culturais para a não utilização do serviço público através da *internet*, porém apenas uma secretaria apresentou essa disponibilização. Na pesquisa quantitativa também demonstra essa afirmativa para inclusão digital, visto alto percentual de *missing* na tabela *Likert* de satisfação referente ao relacionamento G2C através do portal da Prefeitura.

Dessa forma, a partir das circunstâncias diagnosticadas neste estudo e tendo como referência o Governo Eletrônico proporcionando facilidades em promover a transparência do serviço público, apresentam-se a seguir, recomendações de implementações pelos gestores públicos do município.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES A TRABALHOS FUTUROS

Por apresentar uma relação G2C através da *internet* de baixa intensidade, dos escassos pontos e das formas de acesso em local público, identifica-se a necessidade de implementações de infraestrutura.

Nesta pesquisa observou-se a necessidade de implementação dos serviços públicos disponíveis através do portal, excedendo a Secretaria da Fazenda que disponibiliza uma série

de serviços também através do portal. Para o restante das Secretarias é emergente a necessidade de que sejam disponibilizados demais serviços de rotinas diárias.

Como não foi verificado na pesquisa o controle de acessos do cidadão para com a GP, através da relação G2C, recomenda-se a implantação de indicadores e métricas para avaliação desse serviço e, ainda, o desenvolvimento de estudos de avaliação dos programas de governo eletrônico.

Identifica-se a necessidade estudos no aprimoramento dos aspectos de verificação de *Compliance* com o uso do portal.

O programa de inclusão digital atualmente é deficitário, recomenda-se implementações de ações para inclusão digital da população de Cachoeirinha.

Nesta pesquisa também foi possível constatar que não se apresentam dificuldades de recursos financeiros que possam limitar os processos de implantação das ações de governo eletrônico no município, faz-se necessário que a GP entenda que destinar recursos para o Governo Eletrônico é uma questão de investimento para o transparente serviço público.

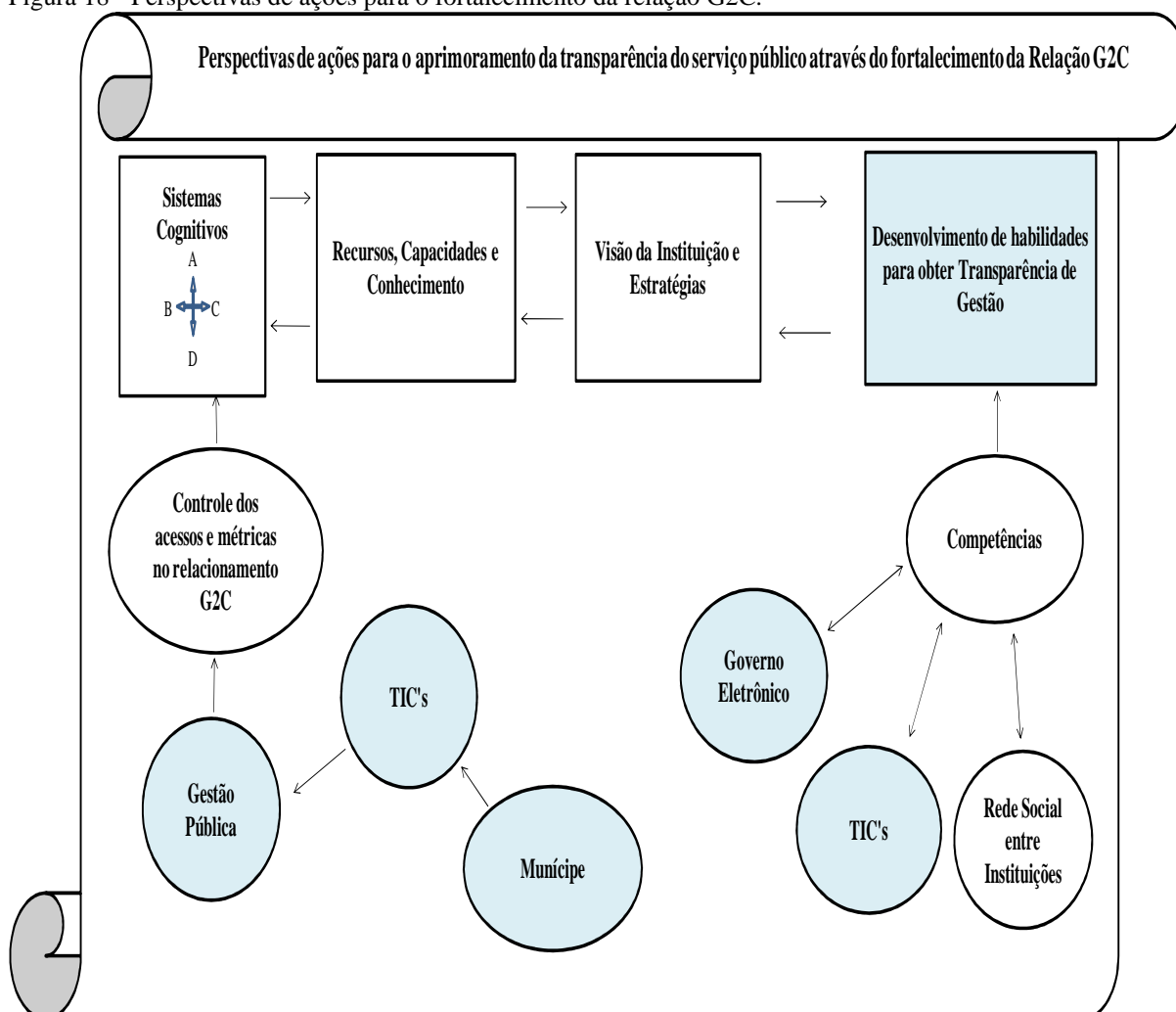
Contudo, para a GP da Prefeitura de Cachoeirinha há um campo a ser explorado até se chegar ao ideal. Ações de gestão se concentram na adequação da infraestrutura de rede, de operações internas, das diretrizes tecnológicas, da legislação e dos serviços ao cidadão. Mesmo assim, há um portal de transparência, mas com despreparo do cidadão. O estreitamento dessa relação G2C demanda da divulgação de conhecimentos e da otimização na disponibilização dos serviços públicos existentes, bem como maior participação da comunidade na integração de políticas governamentais.

Desse modo, possibilita-se identificar que o município de Cachoeirinha apresenta em sua gestão um *déficit* no uso das tecnologias de informação e comunicação, principalmente no tópico de inclusão digital e disseminação de conhecimento de ferramentas do Governo Eletrônico.

Nesse sentido é incipiente a situação de definições de estratégica visíveis de políticas públicas de TIC, o que dificulta o aprimoramento da gestão através da relação G2C.

Abaixo, na figura 17, sugere-se uma perspectiva de ações para possibilitar o aprimoramento da transparência do serviço público através do fortalecimento do relacionamento G2C.

Figura 18 - Perspectivas de ações para o fortalecimento da relação G2C.



Fonte: Gonçalves (2004) adaptado pela autora.

### 5.3 SUGESTÕES PARA NOVOS ESTUDOS

Recomenda-se novos estudos exploratórios nas secretarias que geram transparência para o portal.

Sugere-se desenvolvimento de um estudo quantitativo, em nível de elementos combinando escolaridade e renda da população com necessidades de agilidade e custo para o atendimento do serviço público via portal.

Sugere-se dar sequência aos estudos de ferramentas do Governo Eletrônico especialmente no tópico de inclusão digital e disseminação do conhecimento inovador de tecnologias da informação. Com evoluções da oferta dos serviços de *internet* o resultado estudado no objetivo geral desta pesquisa poderá reverter para positivo o aprimoramento da transparência da gestão pública através do uso de TIC's.

Ao final deste trabalho, considera-se como contribuição a realização de uma pesquisa que busca a análise do Governo Eletrônico Municipal dentro de uma perspectiva de aprimorar a transparência dos serviços prestados pela Gestão Pública através da relação G2C com enfoque no uso de tecnologias da informação e comunicação.

É importante salientar que essa proposta procurou estimular e focar de forma ampla o desenvolvimento do tema: “Disponibilização de informações e serviços públicos através da *internet* para aprimorar a transparente prestação de serviços da GP.”



## REFERÊNCIAS

- AAKER, David.; KUMAR, V. & DAY, G. **Marketing research**. John Wiley & Sons, Inc. 1995.
- ABRÚCIO, Fernando Luiz. Os avanços e os dilemas no modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente. In: BRESSER PEREIRA, L.; SPINK, P. (orgs). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- ALBERTIN, Alberto Luiz; MOURA, Rosa Maria de. **Benefícios da Tecnologia da Informação no Desempenho empresarial**. In: ALBERTIN, A. L.; MOURA, R. M. Tecnologia da Informação. São Paulo: Atlas, 2004.
- ALVES, Marcus Vinícius Chevitarese. **Avaliação de portais eletrônicos de governo com enfoque no usuário externo: um estudo no contexto das licitações e compras públicas**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Fundação João Pinheiro. 2006.
- AMABILE, Teresa. M. How to kill creativity. **Harvard Business Review**, p. 76(5), 76-87, 1998.
- AMARAL, Sueli Angélica do. **Marketing da informação: abordagem inovadora para entender o mercado e o negócio da informação**. Ci. Inf., Brasília, DF, v. 40 n. 1, p.85-98, jan./abr., 2011
- ANDERSON, David R; SWEENEY, Dennis J; WILLIAMS, Thomas A. **Estatística Aplicada a Administração e Economia**. São Paulo. Pioneira, 2ª Ed. 2007
- ANDRADE, N. A. **Planejamento Governamental para Municípios**. São Paulo: Atlas, 2005.
- ANJOS, Gilda Maria A. A.; EZEQUIEL, Vanderlei de C. Cidadania Virtual: O espetáculo do governo eletrônico. **Estudos de sociologia**. Araraquara, v.16, n.30, p.59-76, 2011.
- ARAÚJO, Wagner; GOMES, Marco. Governança eletrônica na América Latina: podemos esperar uma democracia eletrônica?. In: Fórum Iuperj/UFMG: **Democracia e Desenvolvimento na América Latina**, 2004, Rio de Janeiro. *Anais*, 2004.
- BANCO MUNDIAL. **A definition of E-Government**. World Bank's *E-Government* Website. Disponível em: <<http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/definition.htm>>. Acesso em: 15 dez. 2010.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.

BARGAS-AVILA, Javier; ORSONI, Sébastian; VITO, Marco de; OPWIS, Klaus. ZeGo: Development and Validation of a Short Questionnaire to Measure User Satisfaction with E-Government Portals. **Hindawi Publishing Corporation**. Advances in Human-Computer Interaction. Volume 2010, Article ID 487163. 10 pages

BARZELAY, Michael. The New Public Management: a bibliographical essay for Latin American (and other) scholars. **International Public Management Journal**, n.3, p. 229-265, 2002.

BATENBURG, Ronald; BLONK, Heico; BENDERS, Joe. Sticking to standards; technical and other isomorphic pressures in deploying ERP-systems. **Journal Information and Management archive**. Volume 43 Issue 2, March 2006 p.194-203.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. 29.ed. Petrópolis: Vozes, 1964.

BOGONI, Nadia. Mar; ZONATTO, Vinícius Costa da Silva; ISHIKURA, Edison Ryu.; FERNANDES, Francisco Carlos. **Proposta de um modelo de relatório de administração para o setor público baseado no Parecer de Orientação nº 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários**: um instrumento de governança corporativa para a Administração pública. *RAP - Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro V.44, Nº 1, JAN./FEV. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo>> Acesso em: 08 jan. 2011.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**. V. 120, n. 1, p. 7-41, jan./abr. 1996.

\_\_\_\_\_. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo estado. In: BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (orgs). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

CARLOS, Flavio Alves; LOPES, Jorge Expedito de Gusmão; PEDERNEIRAS, Marleide Maria Macedo; MACEDO, João Marcelo Alves; AMARO, Rodrigo Gayger; FILHO, José Francisco Ribeiro. Uma discussão sobre a criação de indicadores de transparência na gestão pública federal como suporte ao ciclo da política pública. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**. Rio de Janeiro, v.13, n.2, p.1, maio/ago, 2008.

CENTRO DE ESTUDOS SOBRE AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - CETIC. **Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil**. TIC GOVERNO ELETRÔNICO - 2010. Disponível em: <<http://www.cetic.br/tic/egov/2010/index.htm>>. Acesso em: 13 mar. 2011.

CHAHIN, Ali; CUNHA, Maria Alexandra; KNIGHT, Peter T.; PINTO, Solon Lemos. **E-Gov.br - A próxima revolução brasileira**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

COMITÊ GESTOR DA *INTERNET* NO BRASIL. **Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias da Informação e da Comunicação no Brasil. TIC GOVERNO ELETRÔNICO - 2010.** Disponível em: < <http://www.cetic.br/tic/egov/2010/index.htm>>. Acesso em: 07 jul . 2012.

COOK, Meghan E.; LAVIGNE, Mark F.; PAGANO, Christina M.; DAWES, Sharon S.; PARDO, Theresa A.. Making a case for local *E-Government*. **Center for Technology in Government**. Albany: New York, 2002.

CRUZ, Claudia Ferreira; SILVA, Lino Martins; SANTOS, Ruthberg. Transparência da gestão fiscal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios do Estado do Rio de Janeiro. **Contabilidade, Gestão e Governança**. Brasília, v.12, . n.3, . p.102 - 115 . set/dez 2009.

CUNHA, Maria Alexandra; SCALET, Danilo. O projeto e-Paraná: governo eletrônico do Paraná. In: CHAHIN, Ali et al. (Org.). **E-Gov.Br: a próxima revolução brasileira**. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

\_\_\_\_\_; DUCLÓS, L. C.; CORREA, S. M.; SOUZA, G. S. **O Uso de Meios Eletrônicos no Relacionamento do Parlamentar com o Cidadão e com o Poder Executivo nos Grandes Municípios Brasileiros**. In: XXIX ENANPAD. *Anais* em cd. Brasília: Anpad. Setembro 2005.

DANCEY, Christine P. **Estatística sem matemática para psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIMAGGIO, Paul; POWELL, Walter. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v.45, n.2, p.74-89, 2005.

DINIZ, Eduardo Henrique; BARBOSA, Alexandre Fernandes; JUNQUEIRA, Alvaro Ribeiro Botelho; PRADO, Otavio. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública (RAP)**. RIO DE JANEIRO 43(1):23-48, JAN./FEV. 2009, p. 23-48.

EBRAHIM, Zakareya; IRANI, Zahir. *E-Government adoption: architecture and barriers*. **Business Process Management Journal** 11(5) pp 589-611, 2005.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2001.

FERGUSON, Martin. Estratégias de governo eletrônico: o cenário internacional em desenvolvimento. In: EISENBERG, José; CEPIK, Marco (organizadores). **Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002, p.102-140.

FLEURY, Maria Teresa leme. **Cultura e poder nas organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **Governança Organizacional Aplicada ao Setor Público**. VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 Outubro, 2003.

FRANCO, Angelica de Souza Coimbra. **Governo Eletronico Municipal**: análise da implementação de ações de *E-Gov* no município de Montes Claros. Dissertação apresentada no programa de pós-graduação em Administração Pública na Fundação João. Belo Horizonte, 2008.

FREY, Klaus. Governança eletrônica: experiências de cidades européias e algumas lições para países em desenvolvimento. In: EISENBERG, José; CEPIK, Marco (organizadores). **Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002, p. 141-163.

GONÇALO, Cláudio Reis. **Modelo das Barreiras Cognitivas para o uso da Inteligência Organizacional Através de Estratégias de Conhecimento**. Tese de Doutorado apresentada no programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. 2004.

GOVERNO ELETRÔNICO. **Conheça o Gov.br**: disponível em <<http://www.governoeletronico.gov.br>> Acesso em: 20 dez. 2010.

GREVE, Carsten. Whatever happened to new public management? International Center for Business and Politics. Copenhagen Business School, 2010.

HENDERSON, John C.; VENKATRAMAN, N.: Strategic Alignment: Leveraging Information Technology For Transforming Organizations. **IBM Systems Journal**. v.32, n.1, p.4-16, 1993.

ISOLDI, Sérgio. **Utilização de Tecnologia de Informação nas Organizações Públicas**. Dissertação de Mestrado. PUC/Campinas- 2000.

JOIA, Luz Antonio. Governo eletrônico e capital intelectual nas organizações públicas. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro V. 41 N° 3. Maio/Jun. 2007, p.1379-1405.

KACZOROWSKI, Willi. Connected government: compelling vision and six essential pillars. In: KACZOROWSKI, W. **Connected Government**, Vol. 1, n° 3, p. 4-315, 2004.

KIM, Soonhee.; LEE, Hyangsoo. The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. **Public Administration Review**. v. 66, n. 3, p. 370-385, maio/jun. 2006.

LAIA, Marconi Martins de; CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; NOGUEIRA, Antonio Roberto Ramos; MAZZON, José Afonso. Electronic government policies in Brazil: Context, ict management and outcomes. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**. São Paulo. v. 51 . n. 1. jan./fev. 2011 .

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de Informação Gerenciais: administrando a empresa digital**. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. **Sistemas de Informação**. 4.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LEITE, Leonardo de O; REZENDE, Denis. Modelo de gestão municipal baseado na utilização estratégica de recursos da tecnologia da informação para gestão governamental: formatação do modelo e avaliação em um município. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro 44 (2): 459-93, Mar/Abr. 2010.

LIKER, Jeffrey. K. **O Modelo Toyota: Quatorze princípios de gestão do maior fabricante do mundo**. Porto alegre: Bookman, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MATTAR, Fause. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas. 1996.

MINTZBERG, Henry. **Safári de Estratégia: um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

\_\_\_\_\_.; QUINN, James Bryan. **O processo da estratégia**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MOORI, R. G.; ZILBER, M. A. Um Estudo da Cadeia de Valores com a Utilização da Análise Fatorial. *Revista de Administração Contemporânea*, São Paulo, v.7, n.3, jul.-set. 2003.

MUNDKUR, Anuradha; VENKATESH, Murali. The Role of Institutional Logics in the Design of E-Governance Systems. **Journal of Information Technology & Politics**, 6:12-30, 2009.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 4.ed. Rio de Janeiro : Campus, 1997.

O'MAHONY, Siobhán. The governance of open source initiatives: what does it mean to be community managed. **Journal of Management & Governance**, v. 11, n. 2, p 139-150, 2007.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de; SANT'ANNA Anderson de Souza; VAZ, Samir Lofti Vaz. Liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de gestores públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro 44 (6): 1453-75, nov./dez. 2010.

OLIVEIRA, João Batista Ferri de. **Governo Eletrônico: Uma proposta para o provimento de recursos da tecnologia da informação e comunicação em Prefeituras**. Dissertação apresentada no programa de pós-graduação em administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo, 2006.

\_\_\_\_\_. **Governo Eletrônico: uma Análise Quantitativa do Uso de Sistemas de Informação em Prefeituras.** *Enanpad*, 2006.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica.** 3.ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. **E-Government: analysis framework and methodology.** Paris: Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD), 2001. Disponível em: <[www.oecd.org/dac/evaluation](http://www.oecd.org/dac/evaluation)> Acesso em: 15 dez. 2010.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. **Glossary of key terms in evaluation and results based management.** Paris: Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD), 2002. Disponível em: <[www.oecd.org/dac/evaluation](http://www.oecd.org/dac/evaluation)> Acesso em: 15 dez. 2010.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. **The E-Government imperative.** In: Paris: Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD), 2003. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd>>. Acesso em: dez, 2010.

PABLO, Amy; REAY, Trisch; DEWALD, James; CASEBEER, Ann. Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector. **Journal of Management Studies**, v. 44, n. 5, p. 687-708, 2007.

PARENTE, Pedro. Política Brasileira de Governo Eletrônico. In: FERRER, F.; SANTOS, P. (orgs). **E-Government: O Governo Eletrônico no Brasil.** São Paulo: Saraiva, 2004.

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

PETERSON, Robert. A. (1994). **A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha.** Journal of Consumer Research, 21(2), 381-391.

PINHO, Jose Antonio Gomes de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública (RAP).** Rio de Janeiro. V. 42, N°. 3. Junho/ 2008, p.471-493.

PIRES, Jose Calixto de Souza; MACEDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública (RAP).** Rio de Janeiro, V. 40, N°.1, 2006.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRINHA. Disponível em: <[www.cachoeirinha.rs.gov.br/home](http://www.cachoeirinha.rs.gov.br/home)>. Acesso em: 18 jun. 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRINHA. **Manual Projeto Cachoeirinha Cidade Digital.** 2011.

PRESIDÊNCIA DA REPUBLICA. Casa Civil. Suchefia para Assuntos Jurídicos. Lei Complementar Nº 101 de 4 de maio de 2000. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp101.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp101.html)>. Acesso em 17 de julho de 2011.

REZENDE, Denis Alcides. Planejamento de informações públicas Municipais: sistemas de informação e de conhecimento, informática e governo eletrônico integrados aos planejamentos das Prefeituras e municípios. **Revista de Administração Pública (RAP)**. 2007. V.41(3):505-36

\_\_\_\_\_. **Planejamento de sistemas de informação e informática**. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_; CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. **Planejamento estratégico municipal: empreendedorismo participativo nas cidades, Prefeituras e organizações públicas**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico municipal: empreendedorismo participativo nas cidades, Prefeituras e organizações públicas**. Rio e Janeiro: Brasport, 2006, 2 ed.

\_\_\_\_\_; OLIVEIRA, Tatiana Souto Maior. **A relevância da teoria NPM para contribuir com a sustentabilidade ambiental das cidades**. Revista de Administração Publica (RAP), 2008.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalho de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHUMPETER, Joseph A. **10 Grandes Economistas**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1958.

SELZNICK, Philip. **Leadership in administration**. Los Angeles: University of California Press, 1957.

SILVA, Aridio; RIBEIRO, Araujo; RODRIGUES, Luis. **Sistemas de Informação na Administração Pública**. Rio de Janeiro: Revan, 2004.

SILVA, Helena; JAMBEIRO, Othon; LIMA, Jussara; BRANDAO, Marco Antônio. **Inclusão digital e educação para a competência informacional: uma questão de ética e cidadania**. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 34, n. 1, p.28-36, jan./abr. 2005.

SIMÃO, João Batista. **Universalização de serviços públicos na internet para o exercício da cidadania: Análise crítica das ações do Governo Federal**. Dissertação apresentada no programa de pós-graduação em ciência da informação da Universidade de Brasília. Brasília, 2004.

SVEIBY, Karl Eric. A Knowledge-Based Theory of the Firm to Guide in strategy Formulation. **Swedish School of Economics and Business Administration**, Helsinki, Finland. 2000.

TAKAHASHI, Tadao. **Sociedade da informação no Brasil**: livro verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

TORRES, Norberto A. **Avaliação de websites e indicadores de E-Gov em municípios brasileiros**. Relatório Final. TecGov / EAESP / FGV / Cátedra *Software* AG - Aliança Sumaq, 2006.

TURBAN, Efraim; SHARBA, Ramesh; AROSON, Jay; KING, David. **Business Intelligence. Um enfoque gerencial para a inteligência do negócio**. São Paulo: Bookman, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WALKER, Shawn T. Budget Mapping: Increasing Citizen Understanding of Government Via Interactive Design. **Hawaii International Conference on System Sciences** - 2010, 43rd.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.



## APÊNDICE

### APÊNDICE A - FRAMEWORK DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUANTITATIVA

<i>Questionário Quantitativo aos munícipes</i>								
I - Identificação do respondente:								
1. Nome:								
2. Sexo:								
3. Idade:								
4. Escolaridade:								
Objetivo	Número de Questões	Questionário	Escala Likert					
			4	3	2	1	0	
			Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Não conhece	
Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.	Objetivo 1	Q1	Você utiliza o serviço público disponibilizado via Portal da Prefeitura?					
	Objetivo 1	Q2	Para você acessar serviço público, a Prefeitura lhe disponibiliza de forma satisfatória o acesso a internet?					
Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão (G2C).	Objetivo 2	Q3	Como você percebe no município a disponibilização de pontos de acesso públicos como quiosques eletrônicos ou centro de acesso comunitário?					
	Objetivo 2	Q4	Como a Gestão Pública atende suas solicitações efetuadas através do Portal da Prefeitura?					
	Objetivo 2	Q5	A Prefeitura lhe disponibilizou treinamentos para acessar o Portal?					
	Objetivo 2	Q6	No Portal, você percebe eficiência de processos na prestação de serviços público?					
Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública.	Objetivo 3	Q7	Como você percebe a divulgação da prestação de serviços públicos através do Portal da Prefeitura?					
	Objetivo 3	Q8	No Portal da Prefeitura, você percebe informações claras e transparentes no que se refere a prestação do serviço público?					
Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C.	Objetivo 4	Q9	Como é a sua satisfação com a comunicação via Portal junto a Prefeitura?					
	Objetivo 4	Q10	Para se comunicar com a Prefeitura, como é sua satisfação quanto ao acesso a Rede Sociais (tais como orkut, twitter, facebook e blogs) disponibilizadas pela Prefeitura?					
	Objetivo 4	Q11	Na busca da prestação do serviço público, você percebe economia de tempo utilizando o Portal da Prefeitura?					
	Objetivo 4	Q12	Na busca da prestação do serviço público, você percebe redução de custos utilizando o Portal da Prefeitura?					
	Objetivo 4	Q13	Suas necessidades são atendidas via Portal?					
	Objetivo 4	Q14	A resposta da Prefeitura para seus contatos via Portal são satisfatórias?					
	Objetivo 4	Q15	Como você percebe atenção social pela Prefeitura através do Portal?					
	Objetivo 4	Q16	No Portal, avalie a relação da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha - RS com o cidadão.					
Aprimorar a transparência dos serviços de gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação	Objetivo Geral	Q17	Avalie: A Prefeitura utilizando o Portal para comunicar-se com a população aprimora a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória?					

## APÊNDICE B - FRAMEWORK DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUALITATIVA - ÁREA DE TI

Objetivo	Fundamentos Teóricos	Tópico da questão	Questão	Referência Bibliográfica:
Identificar a utilização e necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.	A <b>Tecnologia Institucional</b> constrói-se pela convergência de corpos teóricos oriundos da ciência pública, social e econômica que procuram incorporar nas instituições ideias, padrões e pressupostos inerentes nas organizações. Nesse sentido a adoção de TIC's é promovida e legitimada através da <b>isomorfismo institucional</b> , que justificam as escolhas de adoção. O <b>Governo Eletrônico</b> vem se estruturando baseado em aplicações inovadoras e aplicações de TIC's, em rede de comunicações gerando eficiência de processos na gestão pública, permitindo e ampliando facilidades na participação do cidadão junto ao poder público, mantendo informações seguras com qualidade e beneficiando a transparência do serviço prestado. A inovação promove e desenvolve funcionalidades que justificam ações institucionais de habilitar acesso à comunidade através das TIC's, esse aprimoramento pode ser dar através da própria comunidade que tem ao encontro da prefeitura via acesso de internet como <b>redes sociais e sites, para tanto a arquitetura da área de TI deve estar integrada a componentes de ambiente externo e interno.</b>	Gestão Pública e a Estrutura de TI	O Governo Eletrônico tem como enfoque a relação Estado e Sociedade, neste contexto a Gestão Pública possui relevância atinente a o uso das TIC's poderá ser desenvolvido a partir estratégias e operacionais. Na Gestão de uma secretaria como a utilização de tecnologia da informação agrega valor para prestação do serviço público?	Frey (2002)
		Controle da demanda de relações E-Gov	De que forma a GP utiliza-se das TIC's no processo informacional como suporte de evidências para tomada de decisões e definições no relacionamento G2C?	FONTES FILHO (2003); OLIVEIRA (2006); KIMM e LEE (2006); REZENDE (2007); BOGONI et al (2010)
		Segurança e qualidade de informações	Avalia a utilização das TIC's na busca de qualidade, produtividade, segurança e ainda o uso efetivo por parte da GP?	FONTES FILHO (2003); OLIVEIRA (2006); KIMM e LEE (2006); REZENDE (2007); BOGONI et al (2010)
		Redes de comunicação	No site, informações aos munícipes são alimentadas de forma integrada na rede, ou seja, essas informações podem possuir origem de diversos setores e secretarias. Como você avalia essa integração entre secretarias para retorno aos munícipes?	WALKER (2010); REZENDE (2007)
		Acesso de comunicação	Com relação a Tecnologia da Informação e Comunicação, o que você sugere para aprimorar a comunicação entre sua secretaria e o cidadão no fornecimento de um serviço público eficiente e transparente?	OLIVEIRA (2006); BRESSER PEREIRA (2003); GREVE (2010); QUESTÃO PROBLEMA
		Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que integram diretamente com o cidadão (G2C).	Centralização no atendimento ao cidadão com programas de soluções e iniciativas, universalizando serviços prestados e informações adotadas do governo e o que trata o E-Gov. A gestão de informações ocorre através da adequação dos SIV's efetivado por modelagem da conjunto informacional que contém os controles operacionais e gerenciais que tratam das exigências de acesso instantâneos, dispersão de informações e buscam potencialidades fornecidas nos processos transacionados de internet e nos demais recursos de TIC. A GP poderá demandar dessas informações no aprimoramento da transparência da prestação do serviço público. Para tanto torna-se inevitável investimento em TI a fim de evitar incoerência sistêmicas, distorções de informações e facilitar a integração funcional disponibilizando e disseminando a todos o conhecimento inovador adquirido através das TIC's, esse conjunto de facilidades poderá aprimorar a eficiência da GP elevando a competência através da qualidade no serviço prestado.	Controle da relação G2C
Investimentos em TIC's	Como a GP está promovendo e prevendo investimentos para transformar as estruturas existentes e disseminar as TIC's em sua rotina diária?			JOSEPH SCHUMPFETER(1957); NONAKA (1997); AMABILE (1998); LASTRES e ALBAGI (1999); MENTZBERG (2000); O'MAHONY (2007); REZENDE (2007)
Estrutura de apoio a GP	Avalia o Benchmarking externo da GP de Cachoeirinha em busca de aprimoramento de práticas e melhores costumes relacionadas as TIC's.			REZENDE e OLIVEIRA (2008); GREVE (2010)
Integração funcional	Como é a integração funcional entre as secretarias?			HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FIGURA 3
Integração entre secretarias	Qual sua percepção sobre o alinhamento estratégico entre as secretarias de Planejamento e Gestão; da Fazenda; do Governo e da Comunicação transferindo informações com objetivo de minimizar pressões advindas de dificuldades financeiras, obsolescência e obediência a Lei de Responsabilidade Fiscal?			MENTZBERG (2000); BOAR (2002); KAPLAN e NORTON (2004)
Estrutura de TI e o Planejamento estratégico	De que forma a GP utiliza-se das TIC's no processo informacional como suporte para tomadas de decisão e estratégias com foco na capacitação e manutenção financeira?			HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); GREVE (2010)
Estrutura de TI	Diante a eventual problemas na infraestrutura tecnológica da área de TI, de que forma a GP se prepara para manter temporariamente sua rotina de forma operante?			KACZOROWSKI (2004); JOLA (2007)
Gestão do site	Como você avalia gestão do Site em sites descentralizados?			KACZOROWSKI (2004)
Gestão do site	Como você avalia gestão do Site em sites centralizados?			KACZOROWSKI (2004)
Gestão do site	Como a prefeitura define os serviços a serem disponibilizados em seu site?			FREY (2002); CHANIN et al (2004); WALKER (2010)
Identificar as práticas de gestão que promovem transparência da gestão pública.	E-Gov caracteriza o enfoque tanto do Estado para com a sociedade como da sociedade para o Governo, neste contexto a amplitude de atuação da GP é relevante o papel da TIC na manipulação da operação e estratégia poderá proporcionar melhores oportunidades em agregar valor aos serviços públicos e promover a inteligência organizacional. O uso dos recursos de TIC é o suporte para tomada de decisões, onde os gestores buscam buscar adequações e informações relevantes para realizar suas responsabilidades no processo decisório gerando eficiente resultado. A estrutura de TI deverá acompanhar e apoiar investimentos com objetivos de adequar-se as necessidades da GP e proporcionar e disponibilizar acesso e informações. Dificuldades dos recursos financeiros, cobrança de retorno em resposta a Lei de Responsabilidade Fiscal, pressões dos munícipes podem ser minimizadas nos resultados da GP quando a relação do planejamento estratégico junto a integração informacional advinda do E-Gov for efetiva, concomitantemente participações dos munícipes envolvendo os anseios da população, descentralizando e compartilhando as atividades dos gestores locais se fazem necessárias para transparência do serviço público.	Planejamento estratégico e transparência	Avalia a interconexão de rede entre a GP e secretarias para efetivar o Planejamento Estratégico com indicadores de transparência no serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); REZENDE (2007)
		Governo Eletrônico	Como você percebe o governo eletrônico sendo um instrumento para adequações e aprimoramentos de rotinas da GP em busca do eficiente serviço público?	BOGONI (2010)
		Implementações na rotina	Avalia a seguinte situação: Se houverem alterações nos serviços do Governo Eletrônico no mandato da gestão vigente, a prefeitura está apta a estar as reavaliações de implementações de novos serviços em sua rotina.	BOGONI (2010)
		Competências	O que você sugere para facilitar a rotina de uma secretaria diante as estratégias orientadas as competências da Gestão para prestar um transparente serviço público?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FIGURA 3
		Práticas de gestão para obter transparência	Em sua secretaria, você percebe práticas de gestão que geram transparência na prestação do serviço público?	BRESSER PEREIRA (2003); GREVE (2010)
		Práticas de gestão	Administração estratégica baseada em preceitos empresariais e de governança, com foco no cidadão consumidor, promovem respostas no poder burocrático e autoritário buscando soluções democráticas, participativas e meritocráticas que alinha a rápidas ações de redes podem aprimorar rotinas na GP. Como você avalia a forma administrativa da GP de Cachoeirinha?	BRESSER PEREIRA (1994); REZENDE e OLIVEIRA (2008); GREVI (2010)
		Integração informacional	De que forma a GP compartilha informações para incorporar nas estratégias traçadas as diretrizes e prioridades do plano diretor conforme estatuto da cidade?	PEREIRA (1997); ANDRADE (2005); OLIVEIRA (2006); BOGONI (2010)
		Práticas de gestão	Como você percebe que você o escopo de negócio da Gestão Pública de Cachoeirinha, suas estratégias e competências?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FIGURA 3
Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C.	De acordo com a pesquisa realizada a teoria demonstra espaço para discussão no sentido de que o setor público mantenha vários importantes de aprimoramento da gestão, incluindo-se as necessidades de cada centro, mapas estratégicos, educação executiva de gestores públicos, planejamento estratégico, investimentos em TI para melhorar o serviço público e criar canais, em sua presença digital transparente e expôs-el compartilhando em rede as áreas de sua única organização. Essa prática poderá aproximar a comunidade do poder público acrescentando a relação G2C.	GP e o aprimoramento da transparência do serviço público	Como a GP aprimora seus processos diante as solicitações dos munícipes para prestação do serviço público, capturadas através das TIC's?	BEUREN e MARTINS (2001); SILVA et al (2005); WALKER (2010)
		Relação G2C	No site da prefeitura, há um espaço para comunicação do cidadão com a Prefeitura?	WALKER (2010)
		Práticas de gestão	A GP faz leitura frequente desses contatos?	WALKER (2010)
		Relação G2C	Como você percebe a relação G2C nas redes sociais no município de Cachoeirinha?	WALKER (2010)
Objetivo Geral: Aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação.	E-Gov promovendo a universalização do acesso digital aos serviços públicos para promover a cidadania, adotando políticas, normas e padrões integrando áreas de governo, orientando uma responsabilidade de funções com base nas necessidades do cidadão poderá facilitar a disponibilizar um aprimoramento nas rotinas da GP favorecendo maior transparência do serviço público que possui a ser regulamentado pela Lei de Responsabilidade Fiscal.	GP e o aprimoramento da transparência do serviço público	O governo eletrônico pode ser um instrumento para adequações e aprimoramentos de rotinas da GP em busca do eficiente serviço público?	BOGONI (2010); QUESTÃO PROBLEMA

## APÊNDICE C - FRAMEWORK DE SUPORTE PARA ANÁLISE QUALITATIVA - GESTORES DA PREFEITURA

Objetivo	Fundamentos Teóricos	Categoria	Questão	Referência Bibliográfica
Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.	A Teoria Institucional constitui-se pela convergência de campos teóricos oriundos da ciência política, social e econômica que procuram incorporar nas estruturas físicas, públicas e privadas aspectos novos na organização. Neste sentido a adoção de TIC's é promovida e legitimada através do isomorfismo institucional que justifica as escolhas de utilidades. O Governo Eletrônico vem ao encontro fazendo em aplicações inovadoras e utilizações de TIC's em áreas de comunicações grande eficiência de processos na gestão pública, permitindo e ampliando facilidades na participação do cidadão junto ao poder público, mantendo informações seguras com qualidade e beneficiando a transparência do serviço prestado. A interação promove e desenvolve funcionalidades que justificam ações institucionais de habilitar o acesso à comunidade através das TIC's, este aprimoramento pode ser dado através da própria comunidade que vem ao encontro da prefeitura via acesso de internet como redes sociais e sites, para tanto a arquitetura da área de TI deve estar integrada a componentes de ambiente externo e interno.	Estrutura de TI respondendo a demanda da Gestão Pública	Como você avalia o suporte digital da Prefeitura utilizado para a elaboração da política pública do município e tomada de decisões, onde gestores públicos de diversos escalões desenvolveram a construção do governo para o atendimento ao serviço público transparente?	D'ALAGGIO E POWELL (1993); HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); LASTES e ALBAGI (1999); CUNHA e SCALET (2004); REZENDE (2007)
		Controle da demanda de relações E-Gov	Como é realizada medição de utilização de serviços de Governo Eletrônico?	BAHENEURG - BLONK (2006); COELHO (2003); PINHO (2008)
		Segurança equidade de informações	Avalia a Segurança da Informação com objetivo de manter a qualidade do serviço prestado pela prefeitura.	BOGONI et al (2010)
		Redes de comunicação	Analisa redes interligadas entre os Sistemas de Informação e as secretarias de Planejamento e Gestão; da Fazenda e do Governo com propósito de facilitar, agilizá e integrar informações?	KRENKE (1992); TURBAN et al (2003); STAIR e RUY/OLDS (2006); REZENDE (2007); GSKYE (2010)
		Acesso de comunicação	Como acontece a disponibilização ao cidadão para o acesso a serviços públicos a qualquer hora do dia ou da noite, via internet, computadores, quiosques públicos ou outro dispositivo de acesso na busca da interlocução da relação G2C?	FREY (2002); FRANCO (2008); BOGONI et al (2010)
		Controle da relação G2C	Como é realizado controle de acesso dos munícipes no-site da Prefeitura?	BEUREN e MARTINS (2001)
		Controle da relação G2C	Através da internet qual área mais procurada?	BEUREN e MARTINS (2001)
		Estrutura de apoio a GP	Avalia o Sistema Informacional da Prefeitura ?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FRANCO JR (2008); REZENDE (2007)
Disponibilidade de TIC's	Qual sua percepção da área de TI da Prefeitura, sua arquitetura, processos e habilidades?	HENDERSON-VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3		
Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão (G2C).	Centralização no atendimento ao cidadão com programas de soluções e iniciativas, universalizando serviços prestados e informações advinda do governo e a que trata o E-Gov. A gestão de informações ocorre através da adoção dos SI's efetivada por mudanças de conjunto informacional que contem os contêineres operacionais e gerenciais que temem das exigências de acesso instantâneo, dispersão de informações e busca potencializada com o uso de redes sociais, acesso de informações e nos demais recursos de TIC. A GP poderá demandar essas informações no aprimoramento da transparência da prestação do serviço público. Para tanto torna-se inevitável investimentos em TI a fim de evitar inoperância sistêmica, distorções de informações e facilitar a integração funcional disponibilizando e disseminando a todos o conhecimento inovador adquirido através das TIC's, este conjunto de facilidades poderá aprimorar a eficiência da GP endereçando a competência através da qualidade no serviço prestado.	Conteúdo Acadêmico	Qual sua percepção quanto a utilização por parte da Gestão Pública, de Técnicas Taxonômicas para organizar informações advinda dos dispositivos tecnológicos de acesso na relação G2C?	KACZOROWSKI (2004)
		Estrutura	Na rotina da GP, como você avalia a disponibilização de TIC's para medição e utilização e solicitações oriundas dos dispositivos tecnológicos que permitem e realizam o acesso da interlocução da relação G2C?	CASTELLS (1999)
		Acesso de comunicação	Qual sua avaliação quanto a disponibilização aos munícipes de Redes Sociais ( tais como orkut, twitter, facebook e blogs) para que seja facilitada a relação G2C?	BEUREN e MARTINS (2001)
		Relação G2C	Como as TIC's poderão aprimorar a rotina da GP o frequente acesso por parte do munícipe?	BEUREN e MARTINS (2001)
		Treinamento	Avalia sua necessidade de um treinamento mais intenso em TIC's para observar um conhecimento inovador, difusão de regulamentos, desenvolvimento profissional e atendimento das demandas da relação G2C.	NOZAKA (1997); AMABILE (1998); TURBAN et al (2003)
		Investimento	Como você percebe a necessidade de investimentos inovadores na área de TI para o suporte administrativo nos processos decisórios e transmissão de informações e comunicação com o cidadão?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); DAYENPORT (1998); TURBAN et al (2003); MOULA e LICKER (2005); OLIVEIRA (2006) O'MAHONY (2007); REZENDE (2007); REZENDE e OLIVEIRA (2006)
		Estrutura	A Gestão informacional foi promovida pelo desenvolvimento de TIC e demais recursos, por consequente, potencialidades contidas neste processo carregam uma visão de como a GP pode usufruir neste contexto para tanto a inoperância do sistema pode atrapalhar a relação G2C. A rotina diária desta secretária apresenta frequência de inoperabilidade das TIC's? Há sistema contingencial para eventuais problemas?	TURBAN et al (2003); ALVES (2006); KIM e LEE (2006)
		Estrutura	Ocorrem lentidão de acesso, ou distorções e dispersão de informações, exemplifique?	HENDERSON e VENKATRAMAN (1993); FRANCO JR (2008); REZENDE (2007)
Redes	Qual sua opinião sobre a integração funcional entre secretarias e a área de TI?	HENDERSON-VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3		
Investimento	O que você sugere de inovação tecnológica para facilitar a rotina de uma secretária diante as estratégias endereçando as competências da Gestão?	HENDERSON-VENKATRAMAN (1993) FIGURA 3		
Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública	E-Gov caracteriza o enfoque tanto do Estado para com a sociedade como da sociedade para o Governo, neste contexto a amplitude de atuação da GP é relevante e papel da TIC na manipulação da operação e estratégia poderá proporcionar melhores oportunidades em agregar valor aos serviços públicos e promover a integração organizacional. O uso dos recursos da TIC ao suporte para tomada de decisões, onde os gestores buscam subsídios adequados e informações coerentes para colar suas racionalidade no processo decisório gerando eficiente resultado. A estrutura de TI deverá acompanhar e propor investimentos com objetivos de adequar-se as necessidades da GP e proporcionar e disponibilizar acesso e informações. Dificuldades dos recursos financeiros, cobranças de retorno em resposta a Lei de Responsabilidade Fiscal, prejuízos dos munícipes podem ser minimizados nos resultados da GP quando a relação do planejamento estratégico junto a integração informacional advinda do E-Gov há efetiva, concomitantemente participações dos munícipes envolvendo os meios da população, descentralizando e compartilhando as decisões dos gestores locais se fazem necessárias para transparência do serviço público	Investimento para obter transparência	Como você visualiza na Prefeitura a necessidade de identificar inovações junto as TIC's diante os desafios referente a dinâmica da inovação tecnológica, que proporciona velocidade de informações, qualidade, responsabilidade, transparência na relação G2C.	FREY (2002); JRALJO e GOMES (2004); OLIVEIRA (2006); TURBAN (2009)
		Integração informacional	Integração informacional deve ser considerada pela GP pois através dela podem ocorrer transferências de informações de acordo com objetivos e competências da instituição. Como você percebe a modelagem do conjunto informacional da prefeitura contendo os contêineres operacionais e de gestão? Tratamos de forma clara, transparente e descentralizada as metas e estratégias do planejamento estratégico?	BRODBECK et al (2003); FONTES RILBO (2007); FRANCO (2008)
Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C	De acordo com a pesquisa realizada a teoria demonstra espaço para discussão no sentido de que o setor público mantenha ideias importantes de aprimoramento da gestão, onde colaborem as necessidades de cada contexto, mapas estratégicos, educação mecânica de gestores públicos, planejamento estratégico, investimentos em TI para melhorar o serviço público e criar cidades, em uma governança digital transparente e responsável compartilhando em redes ao nível de uma única organização. Essa prática poderá aproximar a comunidade do poder público acurando a relação G2C.	Comunicação	Como você avalia o interesse e procura do munícipe em comunicar-se com a Prefeitura através da internet?	GRIVE (2010)
		Estrutura e Comunicação	O que você sugere como incentivo para incentivar a comunicação G2C através da internet?	GRIVE (2010)
		G2C	O que você sugere na estrutura de TI para facilitar a comunicação de sua secretária e o cidadão?	OLIVEIRA (2006); BRESNER PEREIRA (2003); GRIVE (2010)
Objetivo Geral: Aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação - Comunicação	E-Gov promovendo a universalização de acesso digital aos serviços públicos para promover a cidadania, adotando políticas, normas e padrões integrando níveis de governo, estruturando uma regulamentação de funções com base nas necessidades de cada nível poderá facilitar a disponibilizar um aprimoramento nas rotinas da GP oferecendo maior transparência da gestão pública que passou a ser regulamentada pela Lei de Responsabilidade Fiscal.	TI e o aprimoramento da transparência do serviço público	Na sua visão, a TIC pode contemplar o E-Gov com objetivos de aprimorar a transparência na prestação do serviço público pela GP? <b>QUESTÃO PROBLEMA</b>	

APÊNDICE D - FOTOS DO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA



## APÊNDICE E – SÍNTESE DA PESQUISA

## Introdução

Governo concentra políticas e definições nos padrões de comunicação.

Também em novas tecnologias para aprimorar os serviços públicos prestados.

Promove a facilitação do relacionamento com seus diferentes públicos.

26/07/2012

2  UNISINOS  
Somos infinitas possibilidades

## Introdução

Governo Eletrônico  
Gestão Pública  
Cidadão  
Transparência

26/07/2012

3  UNISINOS  
Somos infinitas possibilidades

## Questão de Pesquisa

Como aprimorar a transparência dos serviços prestados pela Gestão Pública através da relação G2C?

## Objetivo Geral

Aprimorar a transparência dos serviços prestados pela gestão pública.

26/07/2012

## Objetivos Específicos

- Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C;
- Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão;
- Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública;
- Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C através da *internet*.

26/07/2012

## Fundamentação teórica

### Governo Eletrônico

Tem por objetivo transformar as relações com cidadão, empresas e outras áreas do governo, buscando a transparência nas relações do setor público através da aplicação intensiva e extensiva da TIC. Possibilita-se o crescimento da democracia, fortalecimento da cidadania, transparência, oferecendo produtos e serviços com maior qualidade .

MUNDKUR e VENKATESH, 2009

### Gestão Pública

Ações e decisões do poder público com propósito de aprimorar e facilitar a entrega do serviço público ao cidadão.

Greve , 2010

26/07/2012

6 **UNISINOS**  
Somos infinitas possibilidades

## Fundamentação teórica

### Relação G2C

Esse tipo de relacionamento (G2C) volta-se para iniciativas do Governo destinadas a gerar produtos e serviços para os cidadãos. São informações e transações que permitem aproximar a comunidade ao poder público.

Walker, 2010



### Transparência

Expressa o direito do cidadão, pode ser promovida diante ao acesso às informações, execução, controle, avaliação e elaboração de um orçamento democrático, resultando no equilíbrio e a transparência governamental.

Bogoni *et al.*, 2010

26/07/2012

7 **UNISINOS**  
Somos infinitas possibilidades

# Metodologia

- **Estratégia:**

Estudo de caso descritivo de natureza qualitativa e quantitativa.

\* Utilização de **relacionamentos do Governo Eletrônico**, através de recursos das TIC's para buscar junto ao relacionamento G2C a possibilidade de **aprimorar a transparência da prestação do serviço público prestado pela GP**. Trata-se de um estudo da Prefeitura Municipal de Cachoeirinha – RS.

- **Coleta de dados:**

\* Entrevistas semiestruturadas com gestores da Prefeitura de Cachoeirinha;

\* Amostragem realizada não probabilística com questionário de questões em alternativa fixa onde 1200 respondentes, 1% da população do município de Cachoeirinha, escolheram dentre um conjunto de respostas a opção mais adequada diante a escala de satisfação Likert.

- **Análise dos dados:**

\* Para natureza qualitativa: análise de conteúdo com a utilização do software Sphinx.

\* Para natureza quantitativa: estatística descritiva através de análises de confiabilidade, validação do construto e análises estatísticas utilizando o software SPSS.



## Estudo de caso em sua natureza qualitativa

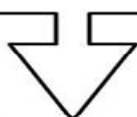
Objetivo	Categorias
<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Identificar a utilização e a necessidade de TIC's na gestão pública, especificamente em processos G2C.</b></p>	Acessos a Serviços Públicos
	Controle
	Estrutura de TI
	Gestão Pública
	Governo Eletrônico
	Internet
	Qualidade
	Redes Interligadas
	Segurança da informação
	Sistema Informacional
	Tecnologia da Informação

Fonte: elaborado pela autora com base nos autores pesquisados

26/07/2012

## RESULTADO PARA OBJETIVO 1

Através das entrevistas e de acordo com as análises realizadas nas respostas obtidas, identifica-se que na gestão pública da Prefeitura de Cachoeirinha as TIC's fazem parte da rotina diária, e, são fundamentais para administração.



contudo,



A análise de conteúdo, através do mapa fatorial, demonstrou descentralidade para as palavras portal, cidadão e internet, e centralização para as palavras TI e informação ou seja, os entrevistados assumem que a estrutura de TI apresenta deficiência para o relacionamento G2C.

26/07/2012

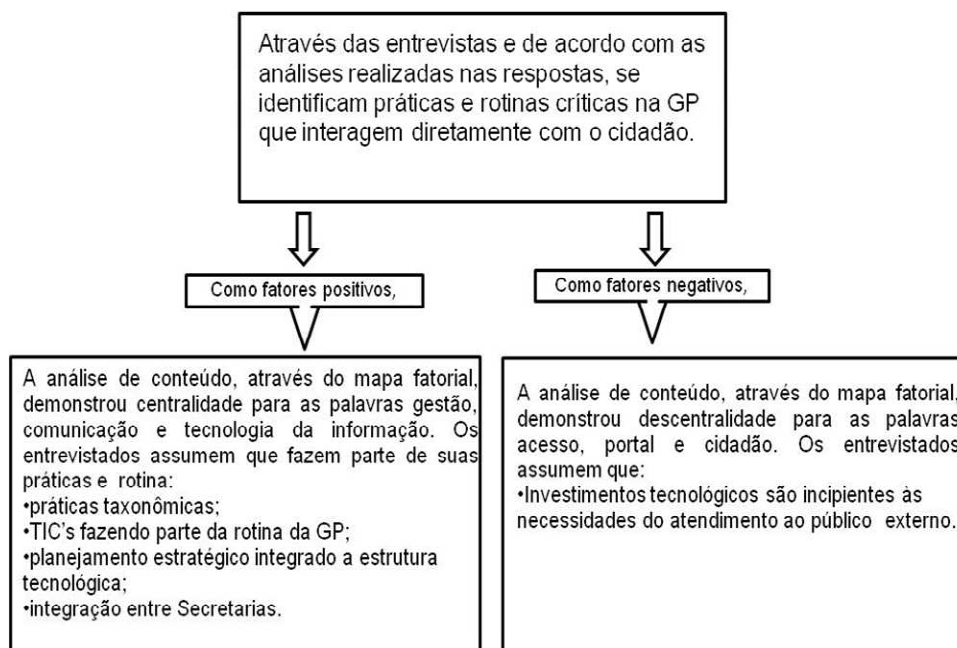
## Estudo de caso em sua natureza qualitativa

Objetivo	Categorias
<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <p><b>Identificar quais principais práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão (G2C).</b></p>	Acessos de comunicação
	Alinhamento Estratégico
	Capacitação
	Contingência
	Dispersões de Informações
	Estrutura de TI
	GP (Gestão Pública)
	Inoperância
	Integração funcional
	Investimento
	Planejamento estratégico
	Técnicas Taxonômicas
	Técnicos da TI
	Tecnologia da Informação
Treinamento	

Fonte: elaborado pela autora com base nos autores pesquisados

26/07/2012

## RESULTADO PARA OBJETIVO 2



26/07/2012

## Estudo de caso em sua natureza qualitativa

Objetivo	Categorias
<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Identificar as práticas de gestão que geram maior transparência da gestão pública.</b></p>	Administração estratégica
	Competências
	Estratégias
	Governo Eletrônico
	GP (Gestão Pública)
	Implementações
	Inovação Tecnológica
	Integração informacional
	Planejamento estratégico
	Rede
	Relação G2C
	Tecnologia da Informação
	Transparência

Fonte: elaborado pela autora com base nos autores pesquisados

26/07/2012

## RESULTADO PARA OBJETIVO 3

Através das análises de conteúdo o mapa fatorial demonstrou centralidade para as palavras transparência, processos, TI e cidadão. Os entrevistados identificam como práticas de GP que geram maior transparência:

- a integração informacional;
- o uso do Governo Eletrônico;
- a disseminação do conhecimento inovador;
- o foco na prestação de serviço público transparente;
- os sistemas de informação;
- o escopo do negócio está diretamente ligado à área de TI, para que a transparência da prestação do serviço público seja facilitada.

26/07/2012

## Estudo de caso em sua natureza qualitativa

Objetivo	Categorias
<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Avaliar retorno dos munícipes no relacionamento G2C através da Internet.</b></p>	Aprimorar processos
	Cidadão
	Comunicação
	GP (Gestão Pública)
	Internet
	Relação G2C

Fonte: elaborado pela autora com base nos autores pesquisados

26/07/2012

19  UNISINOS  
Somos infinitas possibilidades

## RESULTADO PARA OBJETIVO 4

Através das análises de conteúdo o mapa fatorial demonstrou descentralidade para as palavras TI e comunicação. Identifica-se que:



Devido a precária comunicação e divulgação das disponibilidades existentes para a prestação do serviço público através da *internet*, é deficiente a comunicação e retorno do munícipe diante a relação G2C.



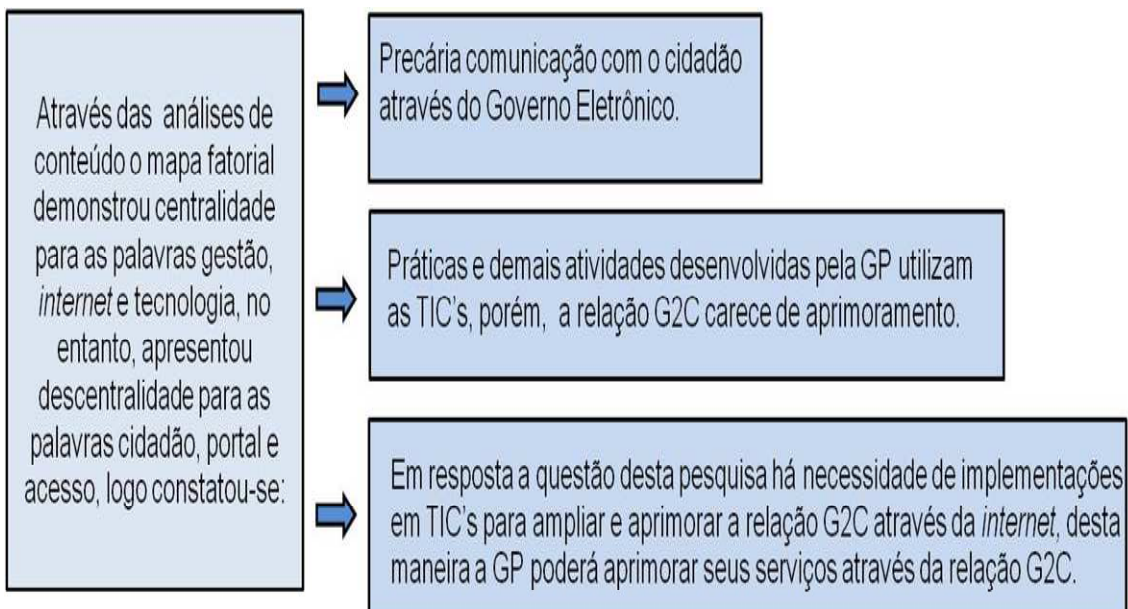
A disseminação das informações e as facilidades disponibilizadas via portal através do governo eletrônico não são otimizadas para gerar maior transparência.

Diante ao exposto o aprimoramento das rotinas da GP torna-se fragilizado no que se reporta aos contatos da relação G2C através da *internet*.

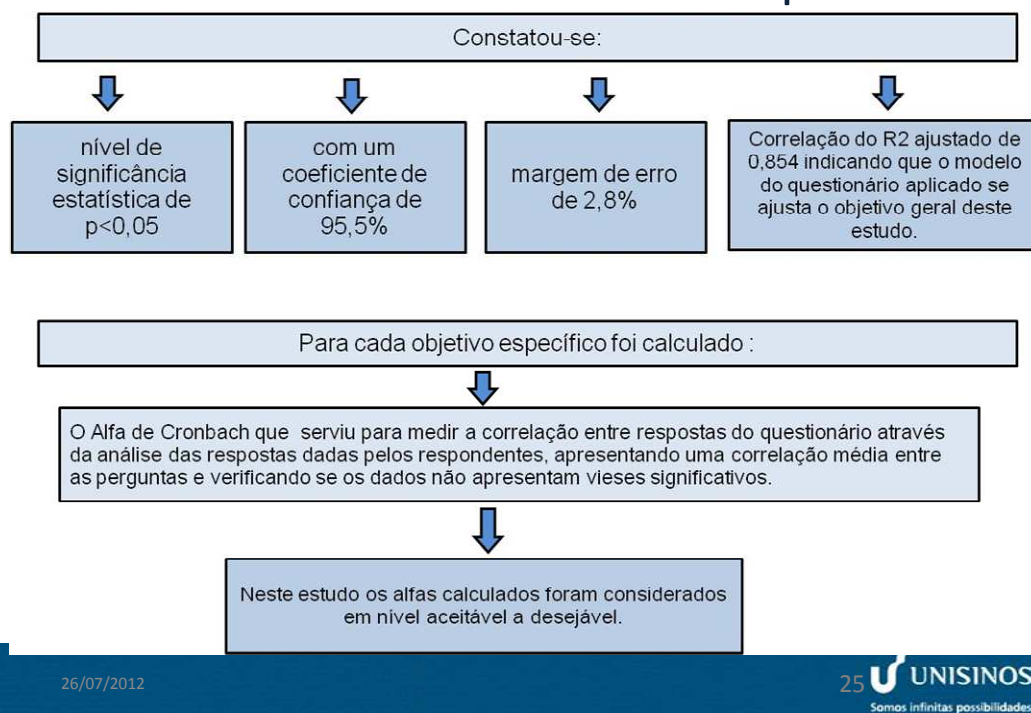
26/07/2012

21  UNISINOS  
Somos infinitas possibilidades

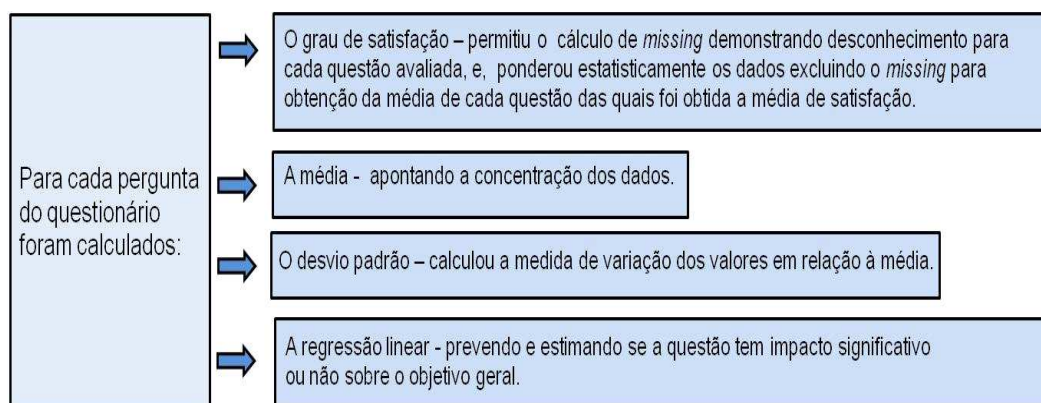
## RESULTADO PARA OBJETIVO GERAL



## Estudo de caso em sua natureza quantitativa



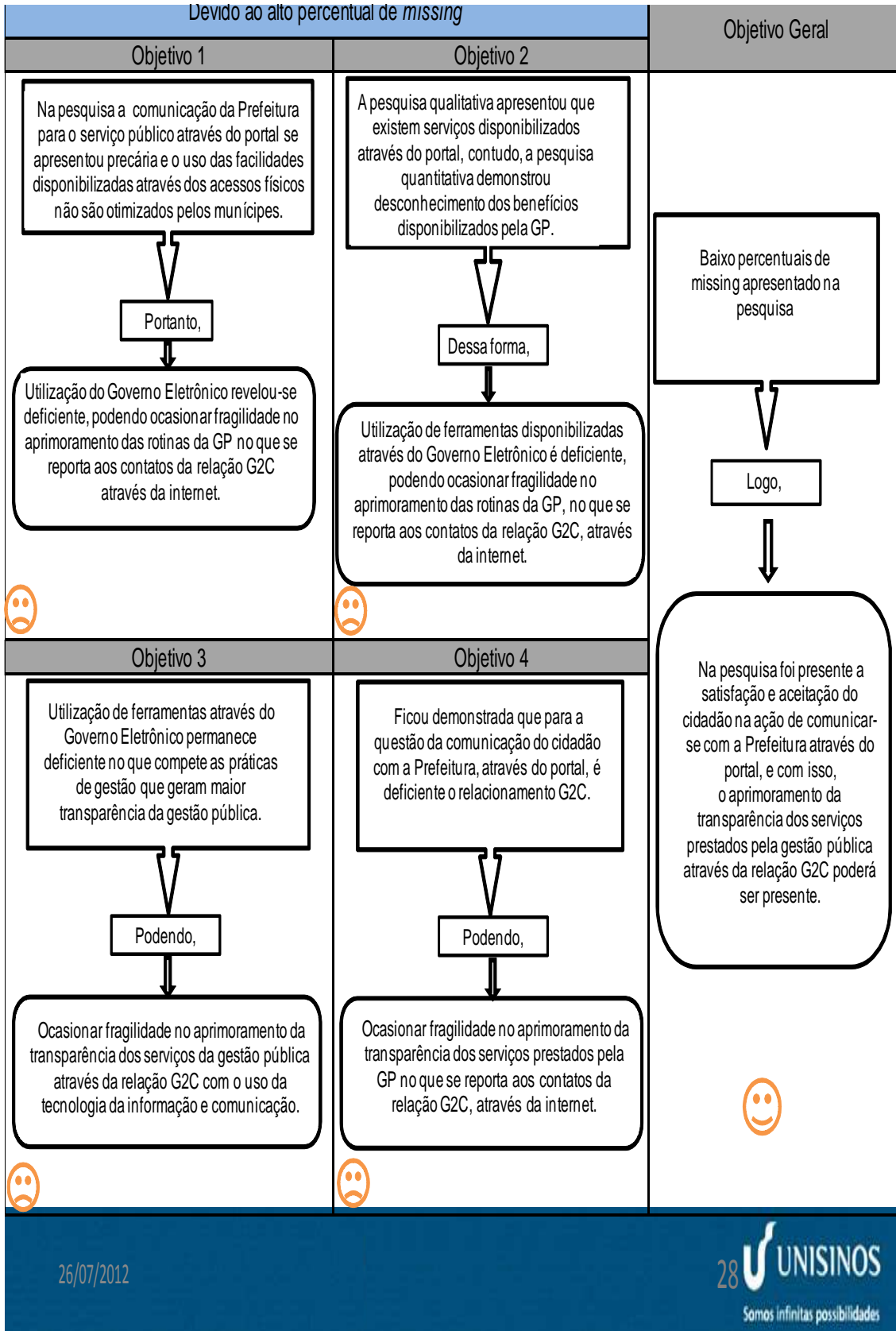
## Estudo de caso em sua natureza quantitativa



## Estudo de caso em sua natureza quantitativa

Excluindo o percentual de *missing* apresentou-se:

Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo Geral
Na escala Likert de satisfação de 38,7 e 42, os entrevistados identificam que a GP necessita utilizar TIC's nos processos G2C.	Na escala Likert de satisfação de 27 a 34, os entrevistados declaram perceber, através do portal, práticas e rotinas críticas da gestão pública que interagem diretamente com o cidadão.	Na escala Likert de satisfação de 55,7, foi a avaliação percebida pela pesquisa para utilização do portal pela Prefeitura para se comunicar com a população, e aprimorar a prestação do serviço público de forma transparente e satisfatória.
Objetivo 3	Objetivo 4	
Na escala Likert de satisfação de 34,7 e 40,3, os entrevistados declaram perceber, através do portal, práticas de gestão que geram transparência da GP.	Na escala Likert de satisfação de 34 a 61,3, foi a avaliação percebida pela pesquisa para a comunicação do relacionamento G2C através da <i>internet</i> .	





## Conclusões

Procurou-se identificar:

- Como a Gestão Pública utiliza a TIC e percebe a relação G2C;
- Práticas e rotinas da gestão pública para alavancar e aprimorar a transparência em resposta à Legislação Federal;
- Como a população de Cachoeirinha percebe e responde ao relacionamento G2C através do portal da prefeitura.

26/07/2012

## Contribuição acadêmica da pesquisa para a Prefeitura de Cachoeirinha - RS

Contribuições acadêmicas
Mudanças na política
Desempenho gerencial
Redução da burocracia
Facilidade de comunicação
Redução de barreiras de tempo e distância com a utilização do Governo Eletrônico para relacionamento G2C
Uso de Tecnologia da Informação e Comunicação para que ocorra inclusão digital

26/07/2012

## APÊNDICE F – CARTA DE AGRADECIMENTO AOS ENTREVISTADOS

## Carta de Agradecimento

Cachoeirinha, 19 de setembro de 2012.

À Vossa Senhoria

**DANIEL BARBIERI**

Prefeitura Municipal de Cachoeirinha – RS

**REF. PESQUISA CIENTÍFICA SOBRE APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C COM O USO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA - RS.**

Prezado Gestor,

Sou Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Realizei uma pesquisa científica com o tema “Governo Eletrônico Municipal”, que serviu de base para minha dissertação. É um estudo que se concentra na área da Gestão Pública e a Tecnologia da Informação e Comunicação, envolvendo a comunicação direta com o cidadão. O estudo teve como objetivo principal identificar as ações de governo eletrônico que podem ser implementadas no município de Cachoeirinha na intenção de aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação, bem como a utilização e a necessidade de tecnologias da informação e comunicação junto a gestão pública.

Para esta pesquisa, em seu estudo de caso, realizei entrevista com Vossa Senhoria, a qual foi basilar para conclusão do estudo, e venho através desta formalizar meu agradecimento de sua participação, é importante salientar que os dados informados através da entrevista não serão objetos de publicação individualizada, ou seja, serviram de uso exclusivamente acadêmico.

Dessa forma solicito novamente sua autorização para inserção, em minha dissertação, dos dados capturados através da entrevista.

Contando com a compreensão de Vossa Senhoria, agradeço a atenção dispensada disponibilizando minha pesquisa para sua visualização e colocando-me a inteira disposição para mais esclarecimentos.

Atenciosamente,

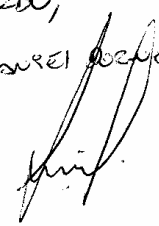
**Maralica Staniecki Proszek Ribeiro**

Mestre em Administração – UNISINOS

Correio eletrônico: maralicestaniecki@gmail.com

Telefone: (51) 8405-4453

DE ACORDO,  
Juntas Daniel Proszek Ribeiro  
Barbieri



**Carta de Agradecimento**

Cachoeirinha, 19 de setembro de 2012.

À Vossa Senhoria

**JAIME BRAZ DA SILVA**  
Prefeitura Municipal de Cachoeirinha – RS**REF. PESQUISA CIENTÍFICA SOBRE APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C COM O USO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA - RS.**

Prezado Gestor,

Sou Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Realizei uma pesquisa científica com o tema “Governo Eletrônico Municipal”, que serviu de base para minha dissertação. É um estudo que se concentra na área da Gestão Pública e a Tecnologia da Informação e Comunicação, envolvendo a comunicação direta com o cidadão. O estudo teve como objetivo principal identificar as ações de governo eletrônico que podem ser implementadas no município de Cachoeirinha na intenção de aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação, bem como a utilização e a necessidade de tecnologias da informação e comunicação junto a gestão pública.

Para esta pesquisa, em seu estudo de caso, realizei entrevista com Vossa Senhoria, a qual foi basilar para conclusão do estudo, e venho através desta formalizar meu agradecimento de sua participação, é importante salientar que os dados informados através da entrevista não serão objetos de publicação individualizada, ou seja, serviram de uso exclusivamente acadêmico.

Dessa forma solicito novamente sua autorização para inserção, em minha dissertação, dos dados capturados através da entrevista.

Contando com a compreensão de Vossa Senhoria, agradeço a atenção dispensada disponibilizando minha pesquisa para sua visualização e colocando-me a inteira disposição para mais esclarecimentos.

Atenciosamente,

**Maralice Staniecki Proszek Ribeiro**

Mestre em Administração – UNISINOS

Correio eletrônico: maralicastaniecki@gmail.com

Telefone: (51) 8405-4453

Autorizado  
19/09/2012  
Jaime

**Carta de Agradecimento**

Cachoeirinha, 27 de setembro de 2012.

À Vossa Senhoria

**SÉRGIO BORGES SELAU**  
Prefeitura Municipal de Cachoeirinha – RS**REF. PESQUISA CIENTÍFICA SOBRE APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C COM O USO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA - RS.**

Prezado Gestor,

Sou Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Realizei uma pesquisa científica com o tema “Governo Eletrônico Municipal”, que serviu de base para minha dissertação. É um estudo que se concentra na área da Gestão Pública e a Tecnologia da Informação e Comunicação, envolvendo a comunicação direta com o cidadão. O estudo teve como objetivo principal identificar as ações de governo eletrônico que podem ser implementadas no município de Cachoeirinha na intenção de aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação, bem como a utilização e a necessidade de tecnologias da informação e comunicação junto a gestão pública.

Para esta pesquisa, em seu estudo de caso, realizei entrevista com Vossa Senhoria, a qual foi basilar para conclusão do estudo, e venho através desta formalizar meu agradecimento de sua participação, é importante salientar que os dados informados através da entrevista não serão objetos de publicação individualizada, ou seja, serviram de uso exclusivamente acadêmico.

Dessa forma solicito novamente sua autorização para inserção, em minha dissertação, dos dados capturados através da entrevista.

Contando com a compreensão de Vossa Senhoria, agradeço a atenção dispensada disponibilizando minha pesquisa para sua visualização e colocando-me a inteira disposição para mais esclarecimentos.

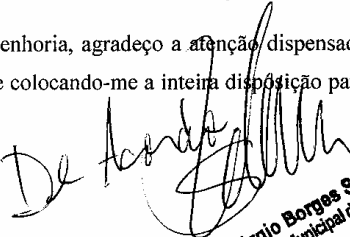
Atenciosamente,

**Maralice Staniecki Proszek Ribeiro**

Mestre em Administração – UNISINOS

Correio eletrônico: maralicestaniecki@gmail.com

Telefone: (51) 8405-4453



**Sérgio Borges Selau**  
Secretário Municipal da Fazenda

**Carta de Agradecimento**

Cachoeirinha, 19 de setembro de 2012.

À Vossa Senhoria

**CHARLANTE STUART DA SILVA**  
Prefeitura Municipal de Cachoeirinha – RS**REF. PESQUISA CIENTÍFICA SOBRE APRIMORAMENTO DA TRANSPARÊNCIA DOS SERVIÇOS DA GESTÃO PÚBLICA ATRAVÉS DA RELAÇÃO G2C COM O USO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRINHA - RS.**

Prezado Gestor,

Sou Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

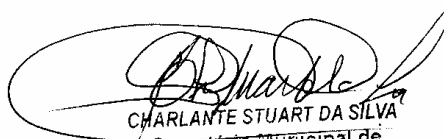
Realizei uma pesquisa científica com o tema “Governo Eletrônico Municipal”, que serviu de base para minha dissertação. É um estudo que se concentra na área da Gestão Pública e a Tecnologia da Informação e Comunicação, envolvendo a comunicação direta com o cidadão. O estudo teve como objetivo principal identificar as ações de governo eletrônico que podem ser implementadas no município de Cachoeirinha na intenção de aprimorar a transparência dos serviços da gestão pública através da relação G2C com o uso da tecnologia da informação e Comunicação, bem como a utilização e a necessidade de tecnologias da informação e comunicação junto a gestão pública.

Para esta pesquisa, em seu estudo de caso, realizei entrevista com Vossa Senhoria, a qual foi basilar para conclusão do estudo, e venho através desta formalizar meu agradecimento de sua participação, é importante salientar que os dados informados através da entrevista não serão objetos de publicação individualizada, ou seja, serviram de uso exclusivamente acadêmico.

Dessa forma solicito novamente sua autorização para inserção, em minha dissertação, dos dados capturados através da entrevista.

Contando com a compreensão de Vossa Senhoria, agradeço a atenção dispensada disponibilizando minha pesquisa para sua visualização e colocando-me a inteira disposição para mais esclarecimentos.

Atenciosamente,

**Maralice Staniecki Proszek Ribeiro**  
Mestre em Administração – UNISINOS  
Correio eletrônico: maralicestaniecki@gmail.com  
Telefone: (51) 8405-4453  
**CHARLANTE STUART DA SILVA**  
Secretário Municipal de  
Planejamento e Gestão  
Portaria 1702/2011