

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ALEXANDRE DE SOUSA GONÇALVES

**DIFICULDADES DE MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PELA
GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: o caso do município de Picos-PI**

PICOS – PI

2013

ALEXANDRE DE SOUSA GONÇALVES

**DIFICULDADES DE MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PELA
GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: o caso do município de Picos-PI**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí- Campus Senador Helvídio Nunes de Barros, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^oMsc. Douglas Moraes Bezerra

PICOS – PI

2013

Eu, **Alexandre de Sousa Gonçalves**, abaixo identificado (a) como autor (a), autorizo a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo discriminada, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Picos-PI, 23 de Abril de 2013.

FICHA CATALOGRÁFICA
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

G635d Gonçalves, Alexandre de Sousa.

Dificuldades de modernização dos sistemas de informação pela gestão pública municipal: o caso do município de Picos-PI / Alexandre de Sousa Gonçalves. – 2013.

CD-ROM: il. ; 4 ¾ pol. (49 p.)

Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. Picos-PI, 2013.

Orientador (A): Prof. MSc. Douglas Moraes Bezerra.

1. Modernização. 2. Gestão Pública. 3. *Accountability*. 4. Transparência. I. Título.

CDD 350.81



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

ALEXANDRE DE SOUSA CONÇALVES

DIFICULDADES DE MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO
PELA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: O caso do município de Picos-PI.

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o discente **APROVADO**.

Picos (PI), 19 de abril de 2013.

Prof. Douglas Moraes Bezerra, MSc. (Orientador)

Profa. Elvia Florencio Torres, MSc. (Membro).

Prof. Esp. Tales Antônio de Alencar Carvalho (Membro).

Dedico esse trabalho a minha família e minha namorada Rauênia porque quando o momento fica difícil é neles que busco energias para continuar a busca pelos meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

À Deus, por ter me guiado durante toda minha jornada acadêmica e ter-me dado sabedoria e força nos momentos mais turbulentos no decorrer do curso.

À minha mãe, Maria do Carmo pela coragem e dedicação que ela sempre teve para oferecer a seus filhos a oportunidade de estudar e vencer na vida.

Ao meu pai, Manoel Gonçalves que sempre acompanhou a família na difícil jornada de criação dos seus filhos sempre ao lado da minha mãe.

Aos meus irmãos, Antônio Luís, Alcides, Alcenés, Assuel e minhas cunhadas, que de algum modo contribuíram para a realização desse sonho.

A minha namorada, companheira e amiga, Raniela Rauênia, por estar do meu lado nos momentos difíceis, mas também nos bons momentos sempre querendo e desejando o melhor para nós.

A todos os meus amigos, colegas de sala de aula e todos os professores. Pessoas essas que ajudaram na formação do meu bacharelado em administração e sempre estará do meu lado me incentivando e me dando força para não desistir dos meus objetivos.

Ao meu orientador Douglas Morais, pela sua paciência, competência, atenção e dedicação para que esse trabalho fosse concluído. A você meus agradecimentos.

“Ou você tem uma estratégia própria ou então será parte da estratégia de alguém”.

Alvin Tofler

RESUMO

O estudo objetivou analisar o processo de modernização do sistema informacional da gestão pública do município de Picos-PI, no que se refere à transparência e o *accountability*. Trata-se de uma pesquisa descritivo-exploratória, com abordagem qualitativa realizada na Secretaria de Finanças do município de Picos-PI. Como método para realização da pesquisa utilizou-se o estudo de caso. Os dados foram coletados mediante a utilização de uma entrevista semi-estruturada, que continha nove questões que abordavam sobre os principais conceitos e processos inerentes ao processo de Reforma do Aparelho do Estado ocorrido no Brasil, no ano de 1995, a influência deste para o processo de modernização dos municípios bem como as principais ações desenvolvidas pelo município no sentido de modernizar a estrutura pública, através da utilização de conceitos como a transparência e o *accountability*. Os principais resultados evidenciaram que essas reformas influenciaram o município de Picos-PI a implantar uma modernização pautada em conceitos como o controle de resultados e a descentralização como uma forma de chegar ao cidadão e de oferecê-lo uma maior transparência na prestação de contas. A administração pública municipal vem trabalhando os conceitos de *accountability* e transparência através da implantação de um sistema integrado, onde as contas públicas são apresentadas ao cidadão em tempo real. No entanto, sabe-se que o *accountability* e a transparência significam muito mais do que isso, não basta disponibilizar as contas públicas em tempo real, é necessário, sobretudo, que os gestores assumam um maior compromisso em estar prestando contas de seus atos aos cidadãos, como uma forma destes estarem participando ativamente do processo de tomada de decisão, cobrando aos governantes por uma maior transparência aumentando, assim, a efetividade da ação governamental. Durante a análise do Website da prefeitura pode-se observar que o mesmo disponibiliza de uma quantidade pequena de informações referentes a gestão pública municipal, evidenciando que os gestores não estão dando a devida importância aos sistemas informacionais como uma forma de possibilitar ao cidadão uma participação mais efetiva nos atos governamentais. Conclui-se que a administração pública do município pouco avançou no que se refere aos principais conceitos e características inerentes a Reforma Brasileira do Aparelho do Estado.

Palavras-chave: Modernização; Gestão Pública; *Accountability*; Transparência.

ABSTRACT

The study aimed to analyze the process of modernization of public management information system of the city of Picos-PI, with regard to transparency and accountability. This is a descriptive and exploratory, qualitative approach performed in the Department of Finance of the city of Picos-PI. As a method for the research used the case study. Data were collected by using a semi-structured interview, which contained nine questions that addressed on key concepts and processes inherent to the process of reform of the state apparatus occurred in Brazil in 1995, the influence of this process for modernization of the municipalities and the main actions taken by the council in order to modernize public infrastructure through the use of concepts such as transparency and accountability. The main results show that these reforms influenced the city of Picos-PI to implement a modernization guided by concepts like control results and decentralization as a way to get to the citizen and to offer it greater transparency in accountability. The municipal government has been working the concepts of accountability and transparency through the implementation of an integrated system, where the government accounts are presented to citizens in real time. However, it is known that the accountability and transparency mean much more than that, do not just provide the public accounts in real time, it is necessary, above all, that managers assume a greater commitment to be accountable for their actions to citizens, as a way of being actively involved in the decision-making process, charging the government for greater transparency, thus increasing the effectiveness of government action. During the analysis of the prefecture Website may be noted that even provides a small amount of information regarding municipal public administration, indicating that managers are not giving due importance to information systems as a way of enabling citizens to participate more effective in governmental acts. We conclude that the administration of the municipality made little headway with regard to the major concepts and characteristics inherent in Brazilian Reform of the State Apparatus.

Keywords: Modernization, Public Management, Accountability, Transparency

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1- Elementos que geram <i>accountability</i> e transparência.....	39
---	----

LISTA DE SIGLAS

MARE- Ministro da Administração e Reforma do Estado.

LRF- Lei de Responsabilidade Fiscal.

PDRAE- Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado.

PNAFE- Programa Nacional de Apoio à Administração Fiscal para os Estados Brasileiros.

PNAGE- Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal.

PROMOEX- Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros.

TI- Tecnologia da informação.

TIC- Tecnologia da informação e comunicação.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Objetivos.....	16
1.1.1 Objetivo Geral.....	16
1.1.2 Objetivos Específicos.....	16
1.2 Justificativa.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 Modernização da Gestão Pública.....	17
2.2 Importância dos sistemas de informação para as organizações.....	25
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
3.1 Conceito de metodologia.....	29
3.2 Caracterização da pesquisa.....	29
3.3 Fonte de dados.....	30
4.O CASO DO MUNICÍPIO DE PICOS-PI.....	31
4.1 Análise do Website da Prefeitura Municipal de Picos.....	37
5.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS.....	42
APÊNDICE.....	45

1. INTRODUÇÃO

O processo de modernização do Estado surge, no contexto internacional, diante da necessidade de aumentar o controle econômico e social do Estado, de aumentar a efetividade da ação governamental, de redefinir o seu papel regulador e de delimitar a sua abrangência institucional, fatores que desencadeariam em uma administração pública mais moderna e eficiente.

Um dos principais motivos que a justificam é a baixa capacidade adaptativa do Estado, pois com o processo de globalização e com os avanços proporcionados pela tecnologia exigia-se do Estado uma estrutura mais eficiente e dinâmica capaz de atender as necessidades das demandas (BEZERRA, 2011).

O movimento de modernização da gestão pública tem seus precedentes ainda na década de 60, no entanto, a sua implantação efetiva-se somente nos anos 80, no Reino Unido, na Nova Zelândia e na Austrália, e nos anos 90 nos Estados Unidos e no Brasil, a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso, com a aprovação pelo Ministro da Administração e Reforma do Estado (MARE), em 1995, do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), que dentre outras atribuições propõe uma mudança no modelo de administração passando de burocrática para gerencial (BRESSER-PEREIRA, 1998).

É importante frisar que a diferença entre a administração pública burocrática e a gerencial está, essencialmente, no fato de que esta visa o controle por resultados, enquanto aquela visava o controle por processos (BEZERRA, 2011). Dessa forma, o plano surge dentro de um contexto no qual se questiona o próprio papel do Estado em um cenário de crise e propõe um conjunto de estratégias administrativo-gerenciais que tornem as instituições públicas mais parecidas com as de mercado (PECI, 2007).

Sendo assim, o PDRAE criticava a administração pública burocrática, já que esta se mostrava lenta e ineficiente para responder as demandas de mercado, propondo uma nova forma de gestão pública baseada no controle de resultados; no fortalecimento do poder regulador do Estado, através da diminuição do seu tamanho e focadas em conceitos como *accountability* e transparência (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Nesse contexto, pode-se afirmar que o processo de modernização de gestão pública introduz novos conceitos como o *accountability* e a transparência. Aquele refere-se a adoção de mecanismos de responsabilização por parte dos governantes perante a sociedade, numa perspectiva em que os políticos e burocráticos devem prestar contas de seus atos aos

cidadãos, como uma maneira de aumentar a efetividade da ação governamental (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Segundo Araújo (2010), o *accountability* surge devido a necessidade de se instituir uma nova forma de controle baseada nos resultados em vez dos processos, o que significa que ele é consequência da busca por cidadãos que participem de forma ativa dos atos governamentais e assim possam exigir mais dos governantes. Dessa maneira, a responsabilidade de responsabilizar os governantes em estarem prestando contas passa a ser considerada como o ganho administrativo e político das reformas, numa suposição de que o desempenho está atrelado a uma maior cobrança dos cidadãos e como a estratégia de responsabilizar aqueles que têm a obrigação de produzir resultados: os gestores.

Na vertente de Diniz (2001), reformar significa, sobretudo, fortalecer as relações do Estado com a sociedade, expandindo os mecanismos de *accountability*, ou seja, os procedimentos nos quais os cidadãos exigem dos políticos uma maior transparência na prestação de contas e a publicação dos atos governamentais.

Com relação aos avanços e perspectivas da gestão pública no que tange ao *accountability*, Abrucio e Gaetani (2006) destacam que é na área da democratização e do *accountability* que os Estados e municípios pouco evoluíram em relação à Nova Gestão Pública, voltada para o controle de resultados e foco nos cidadãos.

No que se refere à transparência, houve avanços, mas conforme ressaltam Fernandes e Vaz (2010, p. 49), na maioria dos casos “o relacionamento entre os órgãos do governo e os cidadãos ainda necessita de um bom aperfeiçoamento, principalmente no que se refere a disponibilização de sistemas de informação” que disponibilizem informações em linguagem acessível.

É importante destacar que para o governo agir e ser eficiente, garantindo uma maior transparência à ação governamental, é preciso ter informações precisas e corretas, que auxiliem no processo de tomada de decisão, controle e prestação de contas. Isso pode ser efetivado a partir de um sistema de informacional bem desenvolvido e moderno.

Dessa forma, os sistemas de informação possibilitam uma maior transparência informacional na gestão pública, pois segundo Mauss (2009, p. 12) “permitem uma maior interação entre governo e sociedade, uma modernização de processos internos e um aperfeiçoamento na prestação de serviços aos cidadãos”, propiciando a modernização da estrutura pública.

A utilização de um sistema informacional moderno pela gestão pública se configura como uma estratégia de grande potencial para a administração pública, possibilitando que a

mesma desenvolva ações de forma efetiva e assim propicie a disponibilização de serviços públicos de qualidade (MAUSS, 2009).

A gestão pública precisa rever os conceitos e processos atrelados aos sistemas de informação, de forma que passe a considerá-los como uma oportunidade de interação entre governo e sociedade, possibilitando a construção de relações sociais baseadas numa maior responsabilização dos governantes em relação aos governados (FERNANDES; VAZ, 2010).

A utilização de tecnologias de informação durante a prestação de serviços públicos é denominada governo eletrônico, que consiste em uma estratégia utilizada pela administração pública para manter um relacionamento com os cidadãos, empresas e outros órgãos da administração pública, como uma forma de gerar uma maior transparência dos processos e informações atrelados aos atos governamentais (MAUUS, 2009)

Dessa forma, o governo eletrônico objetiva uma mudança nas instituições públicas, na forma como elas prestam serviços e se relacionam com os cidadãos, proporcionando uma interação entre governo e sociedade, o que é viabilizado pela utilização de tecnologias de informação. Segundo Fernandes e Vaz (2010, p. 50), faz-se necessário entender o governo eletrônico de uma forma ampla, “o que implica em entender a assimilação e desenvolvimento da tecnologia de informação, não somente como instrumento, mas também como estruturação das organizações”.

Segundo Abrucio e Gaetani (2006), com relação aos avanços e perspectivas do governo eletrônico, alguns sistemas de informação ainda são bastante precários, dispendendo de informações incompletas, desatualizadas, com linguagem não acessível. É preciso considerar que para a consolidação das reformas de modernização da estrutura pública, faz-se necessário a disponibilização de informações de qualidade, pois estas irão auxiliar no processo de tomada de decisão e na efetividade da ação governamental.

Segundo Mauss (2009), a importância de uma informação de qualidade deve-se ao fato da mesma auxiliar no processo de tomada de decisão e assim garantir uma maior eficiência e efetividade da ação governamental, reforçando serviços internos e externos. Estes referem-se aos serviços de atendimento aos cidadãos, onde há uma interação entre governo e sociedade, enquanto aqueles referem-se às áreas do governo.

Vale destacar que para ser transparente é preciso ter informações precisas, coletar e processar as informações de forma correta, o que se tornou possível através da Revolução Tecnológica. Esta, através da democratização dos computadores e da Internet, facilitou o tratamento das informações nas organizações.

Entretanto, existem muitas dificuldades na implementação de sistemas de informação, pois o sistema introduz mudanças no comportamento dos indivíduos e na dinâmica organizacional, o que ocasiona uma determinada resistência por falta de conhecimento, centralização de informações e cultura.

Segundo Mauss (2009), durante a implementação de sistemas informacionais na administração pública podem surgir problemas. Entre eles tem-se a subutilização do sistema existente; a falta de profissionais qualificados para operacionalizar os sistemas; a não utilização desses sistemas de forma adequada. Dessa forma a informatizar órgãos governamentais não é uma tarefa fácil, pois depende da forma como a gestão pública é gerenciada, o que influencia na maneira como os sistemas de informação estão sendo desenvolvidos.

Dessa forma, para modernizar os sistemas informacionais da gestão pública faz-se necessário que esta invista em estratégias que possibilitem uma maior transparência dos atos governamentais, o que pressupõe o investimento contínuo em equipamentos e pessoal para a manutenção dos sistemas (MAUUS, 2009).

É importante frisar que existe uma discrepância entre as políticas de modernização dos estados e municípios com relação às do plano federal. As principais razões que explicam tal fenômeno é segundo Abrucio e Gaetani (2006), a existência no governo federal de um núcleo de carreiras estratégicas, denominadas carreiras do ciclo de gestão, que dão uma maior consistência as ações do plano federal, enquanto isso, os Estados e Municípios ainda se apoiam em estruturas de cargos de confiança. Somado a isso, têm o fato de o governo federal contar com uma estrutura estatal mais efetiva e bem estruturada do que os Estados e Municípios e o fato de que as políticas de modernização dos Estados e Municípios serem marcadas predominantemente por discontinuidades.

Tendo em vista que há um processo nacional de modernização da gestão pública com foco na transparência e no *accountability* e que os sistemas de informação desempenham um importante papel nesse processo, formula-se a seguinte pergunta-problema: Como a gestão pública municipal vem evoluindo no processo de modernização do sistema informacional no que se refere à transparência e o *accountability*?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de modernização do sistema informacional da gestão pública municipal no que se refere à transparência e o *accountability*;

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar como a gestão pública municipal de Picos vem se relacionando com o processo da gestão pública brasileira a partir do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado;
- Apontar as principais ações e resultados relacionados à tentativa de modernizar a estrutura pública municipal de Picos;
- Analisar os elementos que explicam o desempenho do processo de modernização da gestão pública municipal em Picos.

1.2 Justificativa

A importância dos sistemas de informação para a efetivação de uma gestão pública eficiente e transparente bem como o fato de que o portal da prefeitura do município de Picos - PI disponibiliza uma quantidade pequena de dados e informações referentes a gestão pública municipal justificam tal estudo. Este contribuirá para que os gestores públicos e a sociedade em geral reflitam sobre o papel dos sistemas de informação nas organizações, passando a considerá-lo como uma oportunidade do poder público efetivar uma administração que possibilite uma maior participação dos cidadãos.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Modernização da gestão pública

A crise de Estado teve início na década de 70, no entanto só se concretiza nos anos 80. Ela se caracteriza pela redução nas taxas de crescimento econômico dos países, pela elevação do desemprego e por elevados índices de inflação, que ocasionariam uma desaceleração econômica nos países. Essa crise se deu principalmente porque o Estado não soubera continuar as crescentes expectativas em relação à política de bem-estar aplicada com relativo sucesso no pós-guerra (MARE, 1995).

Em meio a esse cenário de crise surge a necessidade de reestruturar o papel do Estado, de diminuir o seu tamanho; de aumentar o seu papel regulador e de implantar uma administração pública gerencial com base em princípios modernos e eficazes, que substituam o controle dos processos e passe a buscar o controle por resultados. Esta reforma começa a ser implantada nos anos 80, no Reino Unido, na Nova Zelândia e na Austrália e só chega ao Brasil na década de 90 (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Segundo o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, o modelo de administração pública burocrática tornou-se lento e ineficiente para responder as demandas crescentes exigidas pelo processo de globalização, surgindo a necessidade de implantar um novo modelo que lançasse as bases para tornar moderna a estrutura pública.

Dessa forma, o sistema introduzido na administração pública formal, baseada em princípios racional-burocráticos, ao limitar-se a padrões hierárquicos rígidos e ao concentrar-se no controle dos processos e não dos resultados, revelou-se lento e ineficiente para a magnitude e a complexidade dos desafios que o país passou a enfrentar diante da globalização econômica, surgindo a necessidade de reconstruir a administração pública utilizando bases modernas e racionais (MARE, 1995, p. 10).

Esses fatores anteriormente referenciados justificam o processo de modernização da gestão pública, ocorrido no Brasil na década de 90 no governo de Fernando Henrique Cardoso, com a aprovação, no ano de 1995, do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado. Este propunha um fortalecimento da capacidade estatal, com o aumento da função reguladora do Estado através da implantação de uma administração pública gerencial baseada no controle de resultados e nos mecanismos de responsabilização por parte dos governantes (MARE, 1995). Dessa forma, o PDRAE lança as bases para a concretização de uma modernização da estrutura pública.

O PDRAE propunha uma administração pública descentralizada de modo a atingir os cidadãos, sujeito que dá legitimidade às instituições:

Baseado em conceitos atuais de administração e eficiência, o plano voltava-se para o controle dos resultados e descentralização, de modo que esta venha chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições. Além disso, ele redefine o papel do Estado, que deixa de ser o responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador desse desenvolvimento. (MARE, 1995, p. 13).

Segundo Bresser - Pereira (1998, p. 40), o resultado da reforma administrativa “é um governo mais eficiente, mais transparente, que responda a quem de fato deve responder, o cidadão”, garantindo-lhe a disponibilização das informações referentes a prestação de contas as ações e estratégias utilizadas, bem como oferecendo-lhes mecanismos de responsabilização.

No que se refere aos Estados, Abrucio e Gaetani (2006) abordam que há cinco fatores que contribuíram para as das reformas dos governos estaduais: crise financeira dos governos estaduais, a propagação das ideias da Nova Gestão Pública, disseminação de boas práticas e inovações, fortalecimento dos fóruns federativos e o processo de construção de rede entre União e os Estados em torno do Programa Nacional de Apoio à Modernização dos Estados e Distrito Federal (PNAGE). No caso do Piauí, cabe enfatizar que o processo de reforma administrativa ocorreu tardiamente, apenas em 2003, (BEZERRA, 2011) o que talvez explique o fato de ele ser um Estado com baixo número de inovações gerenciais.

É importante frisar que os Estados encontram-se em estágios diferentes de implantação das reformas administrativas, o que significa que alguns tem uma maior capacidade de inovar (ABRUCIO; GAETANI, 2006) e de desenvolver uma gestão pública baseada em conceitos como accountability e transparência, numa tentativa de modernização da estrutura pública.

O Governo Federal vem instituindo programas no sentido de equacionar as contas públicas e modernizar as estruturas administrativas dos governos estaduais. Entre esses programas destaca-se o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE). Ele foi montado juntamente com o Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros (PROMOEX), que tinha por objetivo preocupar-se com o controle externo dos governos estaduais e municipais (ABRÚCIO; GAETANI, 2006). Esses programas ao PNAGE

e o PROMOEX ao integrar as atividades de gestão e de execução, desenvolvidas pelo Executivo, com as de controle externo, criam mecanismos de accountability.

Na concepção de Araújo (2010, p. 110), desde a aprovação do PDRAE, os governos vêm adotando estratégias com o objetivo de melhorar a capacidade estatal e de implantar uma administração pública gerencial, focada no controle de resultados:

Desde 1995, muito se tem feito para a constituição de tecnologias de gestão, para melhorar a capacidade estatal, ou seja, para que o mesmo disponha de capacidades para formular, implantar, coordenar, monitorar, avaliar e prestar contas, objetivando a incorporação de um conjunto de práticas de gestão alinhadas com o ideário de um estado eficiente, eficaz e efetivo na resolução dos problemas.

Para implantar uma administração pública gerencial faz-se necessário que as instituições públicas estejam cada vez mais assentadas em conceitos nas ideias do setor privado. Segundo Araújo (2010, p. 111):

Trata-se de apoiar as ações do Estado cada vez mais nas ideias do setor privado, provenientes das ciências administrativas- racionalização de estruturas e procedimentos, revisão de processos de tomada de decisão, incremento da produtividade, aplicação de tecnologias de gestão privada nas organizações públicas, focalização nos resultados organizacionais e incentivos de mercado, princípios de descentralização, accountability. Trata-se de rediscutir as ações da burocracia em uma busca de incremento de responsabilidade de quem administra os serviços públicos, de maior autonomia para atendimento das demandas.

Dessa forma, o processo de modernização da gestão pública assenta-se em dois importantes pilares: a responsabilização (accountability) e a transparência. Esta pode ser conceituada como um dos princípios de governança pública e refere-se a todas as atividades realizadas pelos gestores públicos possibilitando que os cidadãos tenham acesso e compreensão dos atos realizados pelos gestores governamentais (CRUZ; SILVA; SANTOS, 2009).

A transparência na ação governamental sugere que a informação esteja disponível, que seja confiável e de qualidade e que permita uma contribuição ao desenvolvimento de políticas públicas. Dessa forma, a disponibilidade de informações seguras e confiáveis é um elemento que gera transparência na prestação de contas aos cidadãos (RIBEIRO; GOMES, 2012).

No intuito de garantir uma maior transparência aos atos governamentais e de responsabilizar os governantes em estarem prestando contas constantemente aos cidadãos vem sendo instituídas leis, com o objetivo de normatizar a transparência. Entre essas leis têm-se: a Lei Federal 9.755/98 (BRASIL, 1998) também conhecida de Lei das Contas Públicas, e a Lei Complementar 101, de 04 de maio de 2000 (Brasil, 2000), conhecida como a Lei de

Responsabilidade Fiscal (LRF). Ambas foram criadas como uma forma de os governantes assumirem um maior compromisso e responsabilidade na prestação de contas aos cidadãos, objetivando a uma gestão eficiente, responsável e transparente, através da obrigatoriedade de divulgação de uma série de relatórios e demonstrações fiscais e orçamentárias em meios onde o público tenha acesso.

É importante frisar que a LRF estabelece as normas de finanças públicas voltadas para uma gestão fiscal responsável. O artigo 1º dessa lei aborda que responsabilidade na gestão fiscal:

Art. 1. Pressupõe ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e busca-se corrigir 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 despesas com pessoal, renúncia de receita, dívidas e outras (BRASIL, 2000).

Icerman e Sinason (apud CRUZ, 2012) aborda que a transparência dos gestores públicos em estarem prestando contas sobre os atos governamentais depende de três fatores: sociopolíticos, regras de planejamento e execução orçamentária e normas de apresentação de relatórios. Nesse contexto, a divulgação de informações relacionadas aos atos dos gestores públicos não devem se restringir a demonstrações orçamentárias e fiscais previstas na legislação, mas, principalmente, que sejam disponibilizadas informações de qualidade que forneçam os subsídios necessários a efetividade da ação governamental.

Segundo Cruz et al (2012, p.157), “ a transparência está diretamente relacionada a disposição de informar ou ainda responsabilidade de prestar contas em decorrência da gerência de recursos públicos”, o que pressupõe que os governantes tenham um maior compromisso em estarem se responsabilizando com seus atos enquanto gestores públicos.

A transparência elenca-se como um elemento promotor de controle social, pois possibilita que os cidadãos tenham acesso a dados orçamentários e fiscais e assim possam exigir uma maior transparência dos governantes. Segundo Bentham apud Meijer(2007, p.8) “a publicação das contas públicas bem como de todos os atos governamentais que, nesse novo cenário, deveria ser feita em sites oficiais do Governo”, o que promoveria um maior controle social e uma maior responsabilidade por parte dos governantes. É importante frisar que em 27 de maio de 2009 é instituída a Lei Complementar nº. 131, conhecida por Lei da Transparência, que determina sobre a disponibilização, em tempo real, sobre a execução financeira e orçamentária da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Paiva e Zuccolotto (2009) comprovaram que a transparência da gestão pública ainda encontra-se em um estágio incipiente nos diferentes níveis governamentais e após avaliarem a divulgação de informações sobre a gestão pública constataram baixo nível de divulgação de informações.

Segundo Cruz et al (2012, p. 07) ser transparente não significa apenas divulgar relatórios fiscais de transparência:

“É preciso considerar que uma gestão pública transparente vai além da divulgação fiscal de elementos de transparência fiscal, estendendo-se a concretização do conceito de *accountability* de modo que possibilite aos cidadãos um acompanhamento e uma participação efetiva dos atos da administração pública que causam impactos em toda a sociedade”.

Na concepção de Silva (2009), o *accountability* se refere ao compromisso de responsabilização assumido pelos governantes em estarem prestando contas aos cidadãos, disponibilizando lhes informações transparentes e de qualidade acerca da gestão pública bem como da destinação dos recursos.

Dessa forma, *accountability* refere-se aos mecanismos de responsabilização dos governantes perante os governados, baseando-se no fato de que os políticos devem estar prestando conta aos cidadãos. Segundo Bresser - Pereira (1998, p. 60), “quanto mais clara for a responsabilidade do político perante os cidadãos e a cobrança destes em relação ao governante, mais democrático será o regime” .

Na concepção de Ribeiro e Gomes (2012, p. 13) a *accountability* diminui a assimetria existente entre Estado e sociedade e refere-se a todos os mecanismos capazes de oferecer ao cidadão um prestação de contas transparente:

“A *accountability* surge diante da necessidade de criação de mecanismos de governança que assegurem uma prestação de contas responsável dos atos da gestão pública por parte dos gestores nos mais diversos níveis governamentais, com a finalidade de reduzir assimetria informacional e minimizar o distanciamento entre o Estado e a Sociedade através de mecanismos de transparência governamental”.

Nesse contexto, ela é entendida como a obrigação dos políticos em estarem prestando contas sobre a alocação de recursos e sobre os resultados alcançados. Segundo Fernandes e Vaz (2010, p. 117) “a concordância em torno da *accountability* tem pelo menos duas vertentes diversas: os defensores da eficiência e da diminuição do gasto público, os reformadores comprometidos com a elevação do desempenho do gasto público”.

Na concepção de Cruz et al (2012, p. 156):

A *accountability* governamental se materializa a partir da divulgação de informações claras e tempestivas acerca do resultado de atuação da gestão pública, bem como suas implicações para a sociedade. Essa divulgação deve abranger informações quantitativas e qualitativas, disponibilizadas de forma acessível a todos os atores sociais, em meio de comunicação eficazes com destaque para a internet.

Segundo Araújo (2010, p. 108), o *accountability* proporciona uma maior cobrança por parte dos cidadãos em uma gestão pública orientada para resultados:

Nesse contexto, a responsabilização (*accountability*) é consequência direta da necessidade de se instituir novas formas de controle diferenciadas do controle burocrático e coloca um acento muito forte no desempenho dos governantes e na possibilidade de cobrança desse desempenho por parte dos cidadãos, conota a responsabilização uma dimensão gerencial. Isso implica em formular uma arquitetura de responsabilidade na gestão pública com os seguintes aspectos: a introdução de uma lógica de mercado para promover mecanismos de responsabilização, sistemas de controle associados a incentivos e sanções, os resultados que podem ser alcançados e agregam valor.

A dimensão gerencial da responsabilização é clara, e segundo Araújo (2010, p. 109), ela atende aos critérios de eficiência e eficácia, no entanto, não responde a questões que se assentam “com outros valores, tais como qualidade, equidade, justiça e igualdade, considerando que a gestão pública tem um conteúdo eminentemente político, que é determinado no processo político pelo valor que é atribuído pelo cidadão”.

Vale ressaltar que dados coerentes, rápidos e precisos sobre a forma como a gestão pública funciona, podem auxiliar os gestores públicos a desenvolverem políticas de forma mais eficaz, eficiente e transparente e assim gerar mecanismos de *accountability*. Isso significa que a qualidade da informação é um elemento que gera transparência e *accountability*.

Segundo Ribeiro e Gomes (2012, p. 20), a utilização de tecnologia possibilita uma maior transparência a ação governamental:

“O uso de ferramentas tecnológicas facilita o acesso e a análise da informação, e como resultado, tem-se o baixo custo da informação e sua distribuição em níveis globais aos indivíduos (que reagem imediatamente a esta informação). Nesse contexto, a tecnologia é um elemento que gera uma transparência na ação governamental possibilitando ao governo disponibilizar para os cidadãos informação sobre suas operações e que podem ser acessadas a qualquer hora e de qualquer local”.

Nesse cenário, os sistemas de informação desempenham um importante papel na gestão pública e a disseminação destes gera uma maior transparência na ação governamental,

já que a tecnologia permite um acesso mais rápido a informação e cria as condições e meios necessários para que os cidadãos possam cobrar mais por parte dos governantes, exercendo um maior controle nos resultados (RIBEIRO; GOMES, 2012).

Dessa forma, entre os elementos que geram *accountability* e transparência têm-se: a publicação de demonstrações contábeis e dos resultados orçamentários para o público minimizando a assimetria existente entre o governo e a sociedade; o acesso contínuo aos processos internos e a disponibilidade de informações em tempo real; o desenvolvimento de tecnologias de informação, pois o uso de ferramentas tecnológicas facilita o acesso e a análise da informação; disponibilização de um portal de transparência, que ofereça aos cidadãos informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto na vida dos cidadãos: política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas (indústria, comércio, serviços e agricultura), trabalho e transportes; disponibilização de informações de qualidade, o que pressupõe que sejam atualizadas, precisas e completas.

Uma das ferramentas utilizadas pela administração pública que a auxilie no desempenho de suas funções de forma integrada, eficiente e transparente, garantindo-lhe um atendimento mais democrático e orientado ao cidadão e gerando um maior *accountability* é o governo eletrônico ou e-gov.

Diniz *et al.* (2009, p.7) definem governo eletrônico como “o uso das TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) nos diferentes níveis de governo, permitindo a modernização da administração pública e melhoria nos seus processos administrativos e serviços prestados aos cidadãos”. Ele está diretamente relacionado com o cenário social no qual é implantado, o que significa que existe um grau de assimilação diferente entre governos, o que está relacionado a diversos fatores, como o nível de desenvolvimento do local.

MAUSS (2009, p.12), aborda que o governo eletrônico relaciona-se a assimilação de tecnologia de informação pela administração pública:

Com um sentido prescritivo, o governo eletrônico refere-se a uma situação desejável da assimilação da TI pela Administração Pública, potencializando a transformação nas estruturas organizacionais, a transparência e a democratização do processo decisório, a melhoria da qualidade da formulação e do controle das políticas públicas e a oferta de serviços ao cidadão sob padrões substancialmente melhores.

Nesse contexto, pode-se afirmar que o governo eletrônico possui as seguintes características: prestação de contas públicas, transparência e monitoramento da execução

orçamentária, gerando um maior *accountability*; prestação eletrônica de informações e serviços, regulamentação das redes de informação, envolvendo principalmente governança, certificação e tributação (MAUUS, 2009).

As iniciativas de governo eletrônico, devido a sua complexidade, podem ser enquadradas em três áreas: e- Administração Pública, referindo-se ao uso intensivo das TICs na melhoria dos processos governamentais e na efetividade da ação governamental, possibilitando uma maior transparência das ações dos governos; e-Serviços Públicos, referindo-se ao uso de tecnologias com a finalidade de melhorar a prestação de serviços ao cidadão; e-Democracia, referindo-se a participação ampliada e mais ativa do cidadão, possibilitada pelo uso das TICs nos processos de informação, participação e tomada de decisão (CUNHA *et al.*, 2007).

O governo eletrônico, de forma abrangente, significa as estratégias, políticas, programas, projetos e atividades relacionadas com a aplicação de tecnologia de informação pela Administração Pública como uma forma de tornar a gestão pública mais ágil, eficiente e transparente, melhorando a ineficiência burocrática e permitindo uma participação mais ativa dos cidadãos.

Prado e Loureiro (2005) define governo eletrônico como um conjunto de recursos tecnológicos utilizados pela gestão pública para aumentar a efetividade da ação governamental, auxiliar no processo de tomada de decisão da gestão pública e disponibilizar informações e serviços governamentais para o cidadão.

Na perspectiva de Fernandes (2006, p. 141), muitos Estados tem uma visão bem simplificada de governo eletrônico, o considerando como a simples aquisição de equipamentos e sistemas:

De forma geral a política de governo eletrônico é novidade ainda incipiente, que se reflete no tratamento da TI como uma ferramenta assimilada como simples aquisição de equipamentos e sistemas. Uma visão mais desenvolvida está emergindo em alguns estados, focalizando o governo eletrônico como a prestação de serviços e informações ao cidadão por meio da Internet. Formulações da política mais desenvolvidas são encontradas no Distrito Federal, Paraíba, Pernambuco e São Paulo. São experiências nas quais, ao lado da preocupação com os serviços, constata-se certo equilíbrio entre os componentes desejáveis em uma política abrangente: estratégica e planejamento, serviços eletrônicos, sistemas e bancos de dados e infra-estrutura do governo eletrônico.

É importante frisar que em grande parte dos Estados, a utilização do governo eletrônico está voltada para as necessidades de oferecer informações à gestão pública. Segundo Fernandes (2006, p. 141): “A evolução da política de governo eletrônico para a exploração

mais ampla dos nexos com outras políticas públicas é ainda circunscrita ao caso de Pernambuco”. Enquanto isso, alguns Estados como Bahia, Roraima e Paraná desenvolvem estratégias de inclusão digital dos cidadãos como uma forma de evoluir no que se refere as políticas de implantação dos governos eletrônicos.

Fernandes (2006) comenta que a inclusão digital é um elemento necessário ao governo eletrônico no contexto sócio-econômico-brasileiro, o que significa que os gestores necessitam disponibilizar aos cidadãos as condições necessárias de acesso aos recursos de tecnologia de informação. Segundo Fernandes (2006,p. 142), a inclusão digital é marcada “por níveis de renda per capita que dificultam uma disseminação em massa de equipamentos, conectividade a redes e capacitação nas novas tecnologias”.

Segundo Abrucio e Gaetani (2006), no que se refere aos avanços no governo eletrônico, alguns sistemas informacionais ainda são bastante desatualizados, dificultando o processo de tomada de decisão e a efetividade da ação governamental. É preciso refletir que sem uma informação de qualidade não é possível modernizar a gestão pública, em especial a gestão pública estadual. A seguir será abordado a importância do desenvolvimento dos sistemas de informação para as organizações, em especial, para a gestão pública.

2.2 Importância dos sistemas de informação para as organizações

A Revolução Tecnológica, responsável pela democratização dos computadores e da internet, facilitou o tratamento e a disseminação das informações dentro do ambiente organizacional, possibilitando uma maior transparência informacional e promovendo um maior controle social em sociedades modernas.

A informação de qualidade dentro das organizações desempenha um papel muito importante, pois ela auxilia no processo de tomada de decisão, no controle e no planejamento das estratégias a serem utilizadas pelas organizações, possibilitando-lhes uma maior eficiência e agilidade.

A necessidade de obter, coletar e processar informações de forma correta faz com que as organizações preocupem-se em absorver dados precisos e confiáveis. Pois o que se observa é que, muitas vezes, a coleta de dados acontece sem a preocupação com a coerência dos mesmos, o que pode ocasionar significativos problemas para as futuras análises.

A qualidade do processo de tomada de decisão depende das informações que estão disponíveis no momento em que ele é tomado. Segundo Chiavenato (2000), tomada de decisão refere-se ao "processo de análise e escolha, entre várias alternativas disponíveis, no curso de ação que a pessoa deverá seguir", o que significa que informações incompletas e desatualizadas irão afetar o modo como a decisão é tomada. As organizações, nesse contexto, devem ter cuidado com a qualidade das informações disponíveis para no momento de tomada de decisão.

Nesse contexto, é importante frisar que muitos conceitos e processos das organizações devem receber apoio dos sistemas de informação, fazendo com que estes sejam utilizados para diversas finalidades. Os sistemas de informação são desenvolvidos levando em consideração a estrutura da organização, de modo que esta atinja suas metas e objetivos (MASIERO, 2009).

Uma visão tradicional dos sistemas de informação propõe que eles são usados pelas organizações para controlar e monitorar processos de valor agregado para garantir a eficiência e a eficácia. Um sistema de informação pode transformar a realimentação dos sistemas de processos de valor agregado em informações mais significativas para o uso dos funcionários de uma organização. Nessa perspectiva, o SI é externo ao processo e serve para monitorá-lo e controlá-lo (STAIR, 1998).

Uma visão mais atual, entretanto, propõe que os sistemas de informação estão com frequência entrelaçados ao processo subjacente de valor agregado que eles são considerados como parte do próprio processo. Nessa perspectiva, o SI é interno ao processo, tendo a função de fornecer entradas, auxiliar na transformação de produtos ou gerar saídas. Portanto, os SI são parte da organização.

Nesse contexto, os SI têm papel fundamental nas organizações, pois é através deles que o gestor consegue ter acesso com facilidade as informações de todos os aspectos de sua organização. Eles são tão importantes que os negócios precisam garantir as melhorias ou sistemas completamente novos que auxiliem a baixar custos, aumentar lucros, melhorar serviços ou obter vantagem competitiva (STAIR, 1998).

Na concepção de Teo, Wei e Benbasat (apud Mauss, 2009), as organizações adotam a tecnologia como uma forma de obter reconhecimento social e econômico em uma ampla estrutura social bem como pela necessidade de obter legitimidade no cenário no qual estão inseridas. Dessa maneira, as organizações podem utilizar várias tecnologias no seu ambiente organizacional como uma forma de obter legitimidade. Podendo ainda utilizar práticas

inovadoras no momento em que questionam os processos legitimados, fazendo com que fiquem sujeitas a perda do reconhecimento no seu ambiente organizacional.

Segundo Rezende (2003) tecnologia de informação refere-se a um conjunto de recursos tecnológicos que tenham como objetivo a manipulação de dados, informações e conhecimentos, baseando-se em *hardware*, *software*, telecomunicações e gestão de informações e que possibilitem o desenvolvimento das atividades das organizações de maneira mais eficaz. Lucas (apud ALBERTIN, 2002) informa que Sistema de Informação (SI) é uma parte da tecnologia de informação e refere-se a um conjunto de procedimentos organizados que, quando executados, disponibilizam às organizações informações que auxiliam no processo de tomada de decisão e no controle, tornando as organizações mais ágeis e eficientes na gestão das informações.

Segundo O'Brien (2003, P. 50) SI "é um conjunto organizado de pessoas, hardware, software, redes de comunicações e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização." Laudon e Laudon (2004) abordam os sistemas de informação são compostos por um conjunto de elementos inter-relacionados que coletam, processam, armazenam e distribuem as informações, como uma maneira de auxiliar no processo de tomada de decisão, bem como na coordenação e no controle de uma organização.

No tocante a gestão pública, o sistema informacional desempenha um papel importante, pois auxilia no processo de tomada de decisão, controle e prestação de contas, garantindo uma maior transparência aos atos governamentais.

Segundo Ruediger (2009), os sistemas informacionais tem um papel imprescindível na gestão pública, pois proporcionam uma melhoria nos processos internos e externos da administração pública, garantem uma maior eficiência e efetividade da ação governamental, auxiliam na elaboração e monitoramento de políticas públicas bem como no processo de tomada de decisão, possibilitam uma integração entre governo e sociedade e uma maior prestação de contas por parte daquele, gerando uma maior transparência e accountability.

No entanto para que isso aconteça, é necessário que a informação seja compreensível, precisa, disponível aos que por ela sejam afetados e principalmente, que seja prestada de forma completa, pois sem uma informação de qualidade não é possível efetivar uma modernização na gestão pública. Isso significa que para a efetivação da reforma faz-se necessário uma base sustentada e sólida de informações, que possibilitem uma maior efetividade da ação governamental.

Segundo Abramson e Morin (2003), uma das principais formas de modernização dos governos é a adoção de tecnologias de informação e comunicação (TIC). Esta pode ser

compreendida como o uso intensivo de tecnologias para a prestação de serviços públicos tendo como objetivo principal alterar a forma que o governo interage com o cidadão, empresas e outros governos e promover uma maior participação dos cidadãos nas questões relacionadas a gestão pública.

Na concepção de Vaz (2009), as TI proporcionam a ampliação dos serviços públicos, a integração entre governo e sociedade e um aprimoramento na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, no que se refere ao acesso as informações e no relacionamento entre cidadãos e Estado.

Na concepção de Diniz et al (2009), as TI possibilitaram muitas mudanças na administração pública, principalmente em relação a melhoria dos processos internos e externos do governo . Essas melhorias são atribuídas às práticas de governo eletrônico que se refere ao uso intensivo de TIC nos serviços públicos, tanto para modernização dos processos internos quanto para prestação de serviços ao cidadão, possibilitando uma maior efetividade da ação governamental.

No que se refere ao governo eletrônico, as tecnologias de informação podem ser utilizadas com diferentes graus de aproveitamento de suas potencialidades, o que significa que muitos governos as utilizam apenas como um elemento de apoio as estruturas administrativas, enquanto outros, mais desenvolvidos, as utilizam como uma forma de transformar os processos de trabalho, estruturas, formas de relacionamento internas e externas à administração pública, proporcionando aos cidadãos uma maior participação no que tange às ações do governo.

Segundo Cruzet al (2012), as tecnologias de informação, ao abrirem possibilidades de integração e comunicação intensiva, facilitam os relacionamentos de articulação, colaboração e parceria entre governos, entre órgãos e entidades, entre unidades administrativas e equipes, entre governos e fornecedores e principalmente entre governo e sociedade.

Na vertente de Andriotti (2012), as tecnologias de informação e de comunicação (TIC) se configuram como um elemento de suma importância para a efetivação de uma gestão pública transparente e eficiente, a partir de uma maior responsabilidade dos governantes em prestar conta de seus atos aos cidadãos.

Bandeira (2005, p.3) afirma que as “Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), no cenário digital, apresentam-se como instrumentos hábeis para que os atores sociais possam exigir dos representantes da Administração Pública o gerenciamento dos órgãos estatais de forma transparente”. Isso significa que as TICs são de suma importância para a administração pública, pois permite que os cidadãos participem de maneira mais ativa dos

processos relacionados a ação governamental, além de possibilitarem uma maior integração entre governo e sociedade

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

Trata-se de uma pesquisa descritivo-exploratório de abordagem qualitativa.

Severino (2007) aborda que a pesquisa exploratória busca levantar informações sobre um determinado assunto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestações do fenômeno; caminhos realizados neste estudo. Já a pesquisa descritiva tem por objetivo expor características de determinada população ou fenômeno.

Quanto à abordagem trata-se de uma pesquisa qualitativa, que segundo Richardson (2008), é aquela em que trabalha o subjetivo de modo a entender os principais conceitos e significados que permeiam o processo de modernização da gestão pública no âmbito dos municípios.

Vieira e Zouain (2006) abordam que a pesquisa qualitativa garante a riqueza dos dados, bem como facilita a exploração de contradições e paradoxos; nela a realidade é socialmente construída, o que significa que não pode ser apreendida e expressa por meio de estudos do tipo levantamento.

A pesquisa teve como sujeito o gestor responsável pela Secretaria de Finanças do município de Picos – PI. Este possui graduação em Contabilidade e oito anos de experiência em gestão pública.

3.2 Fonte e Coleta de dados

Os dados foram coletados, no período de março e abril de 2013, através da análise documental e da aplicação de uma entrevista semi-estruturada. Sendo assim, em um primeiro momento feito a análise do Website da Prefeitura do Município de Picos-PI, pois como sabe-se os sistemas informacionais permitem uma maior interação entre governo e sociedade e

possibilitam que os cidadãos participem de forma mais ativa do processo de tomada de decisão.

Durante a análise do Website foi observado se o mesmo dispunha ou não de uma informação de qualidade, ou seja, foi verificado se os dados e informações disponíveis no Website eram completos, atualizados, se possuíam uma linguagem compreensível. Além disso, foi verificado se o Website dispunha de elementos que gerem uma maior transparência aos atos governamentais.

Em um segundo momento, foi aplicado a entrevista semi-estruturada. Esta continha nove questões abertas que discorriam sobre os principais conceitos e processos inerentes ao processo de Reforma do Aparelho do Estado ocorrido no Brasil, no ano de 1995, a influência deste para o processo de modernização dos municípios bem como as principais ações desenvolvidas pelo município no sentido de modernizar a estrutura pública, através da utilização de conceitos como a transparência e o accountability.

Como estratégia de realização da pesquisa foi utilizado o estudo de caso. Este segundo Kahlmeyer- Mertens et al (2007), pode ser descrito como um estudo circunscrito a uma ou poucas unidades e tem como caráter principal a profundidade e detalhamento de fatos.

3.3 Análise dos dados

Os dados foram examinados através da análise de conteúdo, segundo as evidências científicas relacionadas ao processo de modernização da gestão pública municipal, sua relação com o PDRAE, as principais ações desenvolvidas pelo município na tentativa de modernizar a sua estrutura bem como os avanços e perspectivas relacionados a tal processo. Assim, foram analisadas as respostas obtidas pela aplicação de um questionário com perguntas abertas, direcionado ao gestor da secretária de finanças da Prefeitura do município de Picos-PI. Essa análise de conteúdo foi efetuada de acordo com Bardin (2002), que se fundamenta na interpretação das palavras para analisar as respostas obtidas do entrevistado, visando à compreensão do processo de modernização dos sistemas de informação.

4. O CASO DO MUNICÍPIO DE PICOS-PI

Após abordar os principais conceitos e características inerentes a reforma administrativa brasileira iniciada a nível federal no ano de 1995, com a implementação do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado e compreendido os principais pilares que assetam tal reforma: transparência/accountability bem como a importância de uma informação de qualidade para aumentar a eficiência e efetividade da ação governamental, neste capítulo serão analisados os principais avanços e perspectivas no que se refere a tentativa de modernização do município de Picos-PI.

Para tanto, foi entrevistado o gestor responsável pela Secretaria de Finanças do município de Picos-PI, como uma maneira de verificar de que forma este município vem avançando no que se refere ao processo de modernização da gestão pública proposto pelo Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado.

É importante frisar que embora o projeto de reforma brasileiro, proposto pelo MARE, tenha se voltado para a administração pública federal, muitas de suas diretrizes e propostas podem também ser aplicadas no nível estadual e municipal, o que demonstra a importância dos gestores municipais estarem revendo durante a sua prática os conceitos introduzidos por tal reforma, como uma tentativa de modernizar a gestão pública municipal.

O município de Picos-PI ainda apresenta muitos desafios no que se refere a modernização da gestão pública e uma das maiores dificuldades são devido as discontinuidades proporcionadas pela mudança de mandato, ou seja, um gestor começa a desenvolver estratégias que possibilitem uma modernização e outro descontinua. Esse é um fator que evidencia a discrepância existente entre o cenário nacional e municipal, pois a administração pública federal está menos sujeita a discontinuidades.

Em trechos da fala do entrevistado percebe-se que ele não tem conhecimento sobre o processo de reforma brasileiro, ocorrido em 1995 com a aprovação do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, “No decorrer das décadas, o Brasil se encontra em vias de desenvolvimento, passando por reformas administrativas e tecnológicas como uma forma de modernizar a gestão pública” (ENTREVISTADO, 2013). No caso do município de Picos, essas reformas o influenciaram a implantar uma modernização pautada em conceitos como o controle de resultados e a descentralização como uma forma de chegar ao cidadão e de oferecê-lo uma maior transparência na prestação de contas. A administração do município

vem buscando, dessa forma, implementar estratégias rumo a uma administração pública gerencial.

Segundo o MARE (1995), apesar da administração pública gerencial representar um avanço com relação ao modelo de administração pública vigente (burocrático), esta também se apóia, embora flexibilizando, em alguns dos seus princípios fundamentais, como: a admissão segundo critérios de mérito, a existência de um sistema estruturado de remuneração, as carreiras, a avaliação de desempenho e o treinamento. Na realidade a principal diferença entre o modelo burocrático e o gerencial se encontra na forma de controle, pois enquanto o primeiro baseia-se nos processos, o segundo concentra-se nos resultados. A administração pública gerencial esta pautada na definição precisa de objetivos, na autonomia do gestor público e no controle/cobrança posterior dos resultados (BEZERRA, 2011).

De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE (1995), a reforma deve ser entendida dentro de um contexto de redefinição do papel do Estado, redirecionando suas atividades para se fortalecer na função de promotor e regulador, deixando de ser responsável pelo desenvolvimento econômico e social pela via da produção de bens e serviços.

Desta maneira, a reforma dos anos 1990 introduz na administração pública brasileira um modelo pautado no controle dos resultados, na redução do tamanho do aparelho do Estado, de forma que este passe a assumir apenas um papel de regulador, não estando diretamente envolvido com a atividade econômica. No entanto, para que esse movimento renovador se efetive nos municípios faz-se necessário, antes de tudo, que os gestores compreendam o cenário no qual se originou a reforma, os principais fatores que a impulsionaram, os motivos pelos quais uns estados possuem mais inovações gerenciais do que outros, enfim que conheçam os pilares da Nova Gestão Pública.

Como modernizar a gestão pública sem ao mesmo conhecer os principais conceitos e características inerentes ao processo de modernização impulsionado pela Reforma do Aparelho do Estado, iniciada em 1995 e que decorridos quase vinte anos ainda não efetivou na maioria dos municípios. É preciso, pois, que haja a troca de experiências entre os municípios como uma forma de que as experiências bem-sucedidas sejam divulgadas e assim possam impulsionar os demais a investirem em novas estratégias de modernização. Os municípios necessitam, nesse cenário, participar de forma mais ativa de eventos ou atividades que tenham como tema modernização, como uma forma de trocar experiências e conhecer os principais pilares da Modernização da Gestão Pública.

Em trechos da fala do entrevistado percebe-se que o município de Picos-PI vem participando de eventos que tenham como tema modernização da gestão pública “O município participou do Encontro a Nova Gestão Pública Municipal, em Teresina e Encontro Nacional de Prefeituras, em Brasília como uma forma de discutir formas de gestão, as novas leis, entre outros” (ENTREVISTADO, 2013). Isso evidencia que existe uma preocupação maior dos gestores em estarem participando desses eventos como uma maneira de manter-se atualizados

Vale enfatizar que o Governo Federal vem desenvolvendo instrumentos que viabilizem a modernização das estruturas administrativas dos governos estaduais e municipais. Em trechos da fala do ator entrevistado percebe-se que ele não tem conhecimento dos principais programas de modernização propostos pelo governo federal para modernizar a estrutura pública municipal “Estamos elaborando novos projetos para pleitear os convênios com os programas de modernização no geral, envolvendo todos os setores da Administração municipal, concluindo os programas já em andamento” (ENTREVISTADO, 2013).

Dessa forma, o que se observa é que, ainda, há o desconhecimento por parte de gestores do município dos principais programas do governo federal que tenham como objetivo a modernização da gestão pública, o que significa que o responsável pela Secretaria de Finanças desconhece sobre programas como o PNAFE (Programa Nacional de Apoio à Administração Fiscal para os Estados Brasileiros), PNAGE (Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal), PROMOEX (Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros)

Levando em consideração o processo de mudança institucional, um instrumento utilizado pelo Governo Federal no sentido de modernizar as estruturas administrativas dos governos estaduais foi o PNAGE, o quinto elemento que impulsionou o processo de reforma no Estado. Vale ressaltar que ele foi montado juntamente com o PROMOEX, que tinha por objetivo preocupar-se com o controle externo dos governos estaduais e municipais (ABRÚCIO; GAETANI, 2006).

É importante enfatizar que o PNAGE e o PROMOEX, não são os primeiros programas de modernização propostos pelo governo federal, antes deles no mandato de Fernando Henrique Cardoso houve o avanço do PNAFE, que auxiliou os governos estaduais na área financeira. Porém esses programas são diferentes, apesar de se referirem basicamente sobre a gestão pública (ABRÚCIO; GAETANI, 2006).

Dessa maneira, o PNAGE e o PROMOEX integram as atividades de gestão e de execução com as de controle externo e representam cada vez mais uma forma dos Estados darem uma maior importância a elementos relacionados ao planejamento, recursos humanos e sua relação com as políticas públicas e com o atendimento aos cidadãos, possibilitando a criação de mecanismos de accountability. Sendo assim, esses programas auxiliam os gestores na implantação de uma gestão pública baseada na eficiência e controle de resultados, o que leva a uma maior transparência na prestação de contas.

Como uma maneira de aumentar a transparência dos atos governamentais e possibilitar uma maior responsabilização por parte dos governantes em estarem prestando contas aos cidadãos vem sendo instituídas leis, estas irão auxiliar os gestores no desempenho de suas funções.

Em trechos da fala do entrevistado percebe-se que o município de Picos-PI vem procurando desenvolver políticas públicas voltadas para o atendimento ao cidadão, de forma que este tenha acesso a informações referentes a dados orçamentários, agindo em conformidade com a lei “A cidade de Picos utiliza as duas leis, a Lei nº. 101 de 04 de março de 2000 e a Lei nº. 4320 de 17 de março de 1964, procurando desenvolver políticas públicas onde a satisfação maior é o bem está comum” (ENTREVISTADO, 2013).

Cabe mencionar que estas leis foram instituídas com o objetivo de garantir uma maior transparência aos atos governamentais e aumentar a responsabilização dos governantes em prestarem conta de seus atos, instituindo a obrigatoriedade da publicação de uma série de relatórios e demonstrativos fiscais em meios de amplo acesso público, inclusive a Internet.

A Lei nº. 101, de 04 de março de 2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), estabelece as normas de finanças públicas para o desenvolvimento de uma gestão fiscal responsável, transparente e eficiente. Portanto, a LRF objetiva o desenvolvimento de uma gestão pública responsável, eficiente e transparente, o que poderá ser alcançado pela utilização de sistemas informacionais de qualidade que garantam uma maior transparência aos atos governamentais e que disponibilize aos cidadãos informações referentes a estrutura pública, criando assim mecanismos de accountability (MAUUS, 2009).

Dessa forma são muitos os desafios a serem enfrentados pela gestão pública municipal na tentativa de modernizar a sua estrutura, pois a reforma depende uma complexidade de fatores inter-relacionados. Apesar desse cenário desafiador, no município de Picos - PI, está sendo implantado um processo de modernização, no qual as Secretarias procuram trabalhar de forma integrada com os cidadãos, disponibilizando a estes informações que auxiliem, posteriormente, no processo de tomada de decisão.

Entre as principais estratégias de modernização adotadas pela gestão pública do município de Picos - PI têm-se: a utilização de tecnologias de informação como uma maneira de auxiliar no processo de tomada de decisão; a disponibilização de um Website, que propicie que os cidadãos tenham acesso, através da Internet, de dados e informações referentes aos atos governamentais; a disponibilização de canais de ouvidorias. Os principais resultados obtidos com essas estratégias de modernização são uma gestão pública mais eficiente, transparente e responsável, que propicie uma participação mais ativa do cidadão.

Segundo Mauus (2009), a adoção de tecnologia de informação, descrita como o uso intensivo de tecnologias na prestação de serviços públicos, pode ser considerada como uma das principais formas de modernização dos governos, pois permite uma integração entre governos e sociedade em buscas de uma maior eficiência da ação governamental, por meio da racionalização no uso de recursos e de processos; eficácia, verificada pela quantidade e qualidade dos serviços prestados; e efetividade, verificada pelas implicações desses serviços na vida dos cidadãos.

É preciso considerar, nesse contexto, que modernizar a gestão pública municipal e melhorar sua performance não significa apenas informatizar prefeituras, é sobretudo criar as condições e os meios necessários para uma participação mais ativa do cidadãos, que permita uma maior cobrança dos cidadãos em relação aos atos governamentais, aumentando os mecanismos de accountability e efetivando o processo democrático, (MAUSS, 2009).

Segundo Abrucio e Gaetani (2006) um dos maiores déficits das reformas recentes é o fato de elas pouco incorporarem em suas estratégias gerenciais o elemento do accountability. No caso do município de Picos, a administração pública vem trabalhando os conceitos de accountability e transparência através da implantação de um sistema integrado, onde as contas públicas são apresentadas ao cidadão em tempo real bem em como agindo em consonância com a legislação vigente sobre transparência.

No entanto, sabe-se que trabalhar o accountability e a transparência significam muito mais do que isso, não basta disponibilizar as contas públicas em tempo real, é necessário, sobretudo, que os gestores assumam um maior compromisso em estar prestando contas de seus atos aos cidadãos, como uma forma destes estarem participando ativamente do processo de tomada de decisão, cobrando aos governantes por uma maior transparência aumentando, assim, a efetividade da ação governamental.

Alguns elementos que geram accountability e transparência na gestão pública. Entre eles têm-se: a publicação de demonstrações contábeis e dos resultados orçamentários para o público minimizando a assimetria existente entre o governo e a sociedade; a disponibilidade

de informações de qualidade; a disponibilização de portais de transparência; a disponibilização de locais de ouvidorias; o desenvolvimento de serviços oferecidos em meio eletrônico, que possam atingir níveis crescentes de interatividade e de resolutividade; a implantação de sistemas de pregão eletrônico e de divulgação de licitações na Internet; o desenvolvimento de ações voltadas para a inclusão digital, entre outras.

Segundo Araújo (2010), alguns elementos são primordiais para a definição da responsabilização pelo controle de resultados: mecanismos de verificação da satisfação dos usuários; estratégias de controle social; conjunto de incentivos que gerem uma maior produtividade e eficiência; estratégias orientadas por um conjunto de indicadores e metas; prestação de contas com foco nos resultados. O uso sistemático de todos esses elementos na ação governamental cria mecanismos de accountability.

Uma gestão transparente deve ser capaz de institucionalizar o acesso a dados e informações referentes a gestão pública, permitindo que o cidadão exprima sua opinião, seja através de ouvidorias, de pesquisas de opinião, de audiência públicas (ARAÚJO, 2010), e, assim, possibilitando a construção de um município mais eficiente, com mais efetividade e, primordialmente, mais democrático.

No que se refere aos avanços e perspectivas relacionadas a modernização da gestão pública do município de Picos-PI, o município ainda apresenta muitas dificuldades no que se refere a equipamentos, espaço físico e disponibilização de recursos humanos capacitados, o que dificulta o processo de modernização e a responsabilidade do mesmo no cumprimento dos compromissos assumidos com a sociedade.

Dessa forma, o município pouco avançou no que se refere a transformação da estrutura burocrática para uma estrutura mais flexível que se adapte as necessidades colocadas pelos cidadãos; a uma participação mais ativa do cidadão em atos governamentais; a uma articulação clara entre as ações; a disponibilização de informações de qualidade; a utilização de ações orientadas por indicadores e metas, o que evidencia que ainda são os muitos os desafios a serem enfrentados pelos gestores para uma construção de uma base sólida que consolide o processo reformador no município.

Os principais motivos que explicam o fato de o município ter avançado muito pouco no que se refere a modernização de sua estrutura deve-se ao fato das descontinuidades provocadas pela mudança de candidatos, bem como pelo de os municípios ainda se apoiarem em estruturas de cargos de confiança, o que não contribui para a estruturação de uma administração pública profissionalizada e equilibrada.

4.1 Análise do Website da Prefeitura de Picos-PI

Segundo Ruediger (2009), os sistemas informacionais tem um papel imprescindível na gestão pública, pois proporcionam uma melhoria nos processos internos e externos da administração pública, garantem uma maior eficiência e efetividade da ação governamental, auxiliam na elaboração e monitoramento de políticas públicas bem como no processo de tomada de decisão, possibilitam uma integração entre governo e sociedade e uma maior prestação de contas por parte daquele, gerando uma maior transparência e accountability.

Diante desse cenário, onde os sistemas informacionais auxiliam no processo de tomada de decisão da gestão pública, aumentando a eficiência da ação governamental, será feita, a seguir, uma análise do site da prefeitura do município de Picos-PI, como uma forma de verificar a existência de elementos que geram transparência e accountability bem como de critérios que gerem uma informação de qualidade. Primeiramente serão analisadas a quantidade e a qualidade das informações, verificando se estas propiciam uma participação de uma participação ativa do cidadão.

É importante frisar que o Centro de Governo Digital relata que os municípios, durante o desenvolvimento de um Website, devem observar oito áreas consideradas de relevância para a implantação do governo eletrônico, o que significa utilizar estratégias que possibilitem a construção de um governo mais eficiente usando as tecnologias digitais de melhorar a lentidão e a ineficiência burocrática das operações governamentais e de propor soluções (inovações tecnológicas) que venham a melhorá-las (STAIR, 1998).

Entre essas áreas têm-se a democracia digital, serviços sociais, comércio eletrônico/regulamentação de negócios, impostos/recolhimento, saúde, educação, gerência e administração e sistemas de informação geográfica.

A democracia digital possibilita que os cidadãos tenham acesso a consultas online de diretrizes de políticas públicas e legislações. Por exemplo, um dado setor governamental submete uma versão inicial do texto sob consulta pela internet, e indivíduos e setores podem se manifestar sobre cada aspecto proposto, indicar a necessidade de mudanças, justificar o porquê das sugestões, conhecer as contribuições de outros participantes, promovendo dessa forma uma participação mais ativa dos cidadãos no processo de tomada de decisão. Com relação a essa área o Website da prefeitura de Picos-PI, não disponibiliza de nenhum link que possibilite aos cidadãos a consulta dessas diretrizes nem tampouco a possibilidade de manifestação e conseqüente participação no processo decisório.

A área serviços sociais possibilita que o cidadão tenha acesso digital a informações referentes a benefícios, a transferência eletrônica de benefícios além da disponibilidade de cartões inteligentes. No Website da prefeitura não foi encontrado nenhum link que possibilite que os cidadãos tenham acesso a esses serviços.

Com relação ao comércio eletrônico/regulamentação de negócios, essa área possibilita a aquisição de bens, produtos ou serviços, terminando com a liquidação financeira por intermédio de meios de pagamento eletrônicos. Através de conexões eletrônicas com clientes, fornecedores e distribuidores, o comércio eletrônico incrementa eficientemente as comunicações de negócio, para expandir a participação no mercado, e manter a viabilidade de longo prazo no ambiente de negócio. É importante frisar que o Website da prefeitura não disponibiliza de nenhum instrumento que viabilize o comércio eletrônico

Com relação a área impostos/recolhimento, esta possibilita que os contribuintes através do uso das tecnologias digitais tenham acesso on-line a informações referentes aos impostos e troquem informações com as entidades controladoras dos mesmos. Possibilita, ainda, a escrituração e emissão de notas fiscais eletrônicas e que o Estado recupere informações dos contribuintes, como, por exemplo, se efetuou o pagamento e quando o efetuou. Nessa área, o Website da prefeitura disponibiliza de um local para emissão de Nota Fiscal Eletrônica (NFE).

Com relação a área sistemas de transporte, esta possibilita que os cidadãos tenham acesso a dados e imagens em tempo real sobre o tráfego, mapas e roteiros sobre a malha rodoviária estadual e municipal, as principais referências encontradas no município destacando aspectos do relevo e da hidrografia. Nessa área, o Website pouco inovou não disponibilizando de dados e informações referentes.

Com relação a área saúde e educação, o website da prefeitura Municipal de Picos-PI, traz apenas algumas notícias relacionadas as atividades desenvolvidas pelo setores, os respectivos secretários, no entanto, ainda é preciso implantar inovações tecnológicas que venham a disponibilizar a população aspectos relacionados a saúde e educação. Dessa forma, pode-se afirmar que o site disponibiliza de uma quantidade pequena de informações, e dentre as que estão disponíveis, a maioria encontram-se desatualizadas.

É importante frisar a importância de uma informação de qualidade para aumentar a eficiência e efetividade da ação governamental, assim como, para auxiliar no processo de tomada de decisão, como também, a relevância dos sistemas informacionais para a

implantação de uma gestão pública responsável que possibilite uma maior integração entre gestores e sociedade.

No caso do município de Picos-PI, pode-se observar, através da análise do site, que este ainda encontra-se em estágio incipiente, no que se refere a prestação de serviços públicos através da utilização de tecnologias de informação ou governo eletrônico. É preciso, pois, que os gestores se conscientizem sobre a importância dos sistemas informacionais como uma forma de possibilitar ao cidadão uma participação mais efetiva nos atos governamentais.

Para que uma informação seja considerada de qualidade é necessário que esteja disponível aos que por ela sejam afetados, que seja compreensível, objetiva e completa, e, principalmente que seja atualizada. Durante a análise do site observou-se que as informações encontravam-se desatualizadas, incompletas, com linguagem compreensível,

A seguir será descrito um quadro onde se analisa a existência ou não no Website da prefeitura de elementos que geram transparência e accountability. Os elementos encontram-se dispostos em cinco categorias e foram assinalados somente as categorias que contém dados e informações disponíveis no Website.

QUADRO 1- Elementos que geram *accountability* e transparência

Categorias	Website do Município de Picos
C1-Disponibiliza aos cidadãos informações gerais sobre o município, dados geográficos, gestores municipais.	
C2-Promove ao cidadão acesso a legislação municipal ordinária bem como os instrumentos de planejamento que orientam a gestão orçamentária.	
C3-Disponibiliza ao cidadão o acesso aos principais relatórios sobre a situação econômico-financeira do município, no tocante à execução do orçamento, gestão dos ativos e das dívidas do município.	
C4-Disponibiliza um link para ouvidorias.	X
C5- Disponibiliza ao cidadão informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto na vida dos cidadãos: política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas (indústria, comércio, serviços e agricultura), trabalho e transportes.	X

Fonte: Adaptado de Cruz et al (2012)

Conforme se pode observar, o Website da Prefeitura de Picos - PI disponibiliza de poucos elementos que gerem accountability, ou seja, que aumentem a responsabilização dos governantes sobre os governados. Pode-se observar com relação as categorias 1, 2 e 3, que o município não dispõe no site os principais relatórios sobre a situação econômico-financeira do município e a legislação municipal ordinária e não disponibiliza aos cidadãos informações gerais sobre o município, dados geográficos, gestores municipais.

Segundo Abrucio e Gaetani (2006), os Estados pouco evoluíram quanto ao elemento accountability, devido ao fato de as reformas recentes de modernização não incorporarem em suas estratégias gerenciais, esse elemento de suma importância para a efetivação de uma gestão pública eficiente, responsável e transparente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das principais conclusões desse estudo é a importância da chamada Reforma Bresser para a modernização da estrutura pública. Esta reforma possibilitou o desenvolvimento de uma gestão pública mais responsável e transparente em termos fiscais, mais organizada, que utiliza instrumentos da administração voltada a resultados e que se preocupa com a qualidade das políticas públicas, buscando desenvolver estratégias que tenham como foco o cidadão e que reduzam a assimetria existente entre o governo e a sociedade.

Vale destacar que embora essa reforma tenha se dado a nível federal, muitos dos seus conceitos, propostas e diretrizes também podem ser aplicadas a administração pública estadual e municipal, o que significa que os gestores públicos precisam conhecer o cenário no qual ela se desenvolveu, os principais fatores que a impulsionaram, os conceitos que ela introduz como uma forma de compreender toda a complexidade do fenômeno, para então desenvolver estratégias e ações de modernização.

Essas reformas influenciaram o município de Picos-PI a implantar uma modernização pautada em conceitos como o controle de resultados e a descentralização como uma forma de chegar ao cidadão e de oferecê-lo uma maior transparência na prestação de contas. No entanto, no que se refere a relação da Secretaria de Finanças de Picos com os programas do governo federal de modernização que se observa é que, ainda, há o desconhecimento por parte de gestores dos principais programas de modernização, acentuando-se a questão de eles pouco conhecerem sobre o processo de reforma administrativa ocorrido no Brasil, em 1995.

Em relação à forma como o município de Picos-PI vem trabalhando os conceitos de *accountability* e transparência, o gestor referiu disponibilizar informações aos cidadãos em tempo real. No entanto, é preciso que os governantes se conscientizem de que para gerar *accountability* e transparência é necessário muito mais do que isso, se fazendo necessária a implantação de estratégias que possibilitem uma participação mais ativa dos cidadãos nos atos governamentais, de modo que estes venham a cobrar mais dos governantes políticas públicas eficientes, transparentes e responsáveis.

Dessa forma, pode-se afirmar que o município pouco avançou no que se refere a transformação da estrutura burocrática para uma estrutura mais flexível que se adapte as necessidades colocadas pelos cidadãos, não disponibilizando a estes as condições necessárias uma participação mais efetiva nas políticas públicas. Portanto, são muitos os desafios a serem enfrentados pelo município de Picos-PI para a consolidação de uma reforma sólida baseada em informações de qualidade e conceitos como *accountability* e transparência.

REFERÊNCIAS

ABRANSOM, M. A.; MORIN, T. L. **E-Government 2003**. Rowman&Littlefield, 2003. Isbn 9780742527973.

ABRUCIO, F.; GAETANI, F. Avanços e perspectivas da gestão pública nos estados: agenda, aprendizado e coalizão. In: **CONSAD**, Avanços e perspectivas da gestão pública dos estados, 2006.

ANDRIOTTI, F.K; FREITAS, H.M.R; MARTENS, C.D.P; BOISSIN; J.P. O Processo de Tomada de Decisão Instantânea e a Intuição. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2012 , Rio de Janeiro. **Anais do Enanpad2012**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012 .p.1-16.

ARAÚJO, M. A. D.. Novas formas alternativas de prestação de serviços. In: **Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração**. (Org.). Avanços e Perspectivas da Gestão Pública nos Estados II. : , 2010, v. , p. 107-138.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BRASIL. Lei Complementar Federal nº 101 de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade fiscal e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em 10 de março de 2013.

_____. Leinº 9755 de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre a criação de "homepage" na "Internet", pelo Tribunal de Contas da União, para divulgação dos dados e informações que especifica, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9755.htm. Acesso em 20 de fevereiro de 2013.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **A reforma do estado dos anos 90** - lógica e mecanismos de controle. Lua Nova [online]. 1998a, n.45, pp. 49-95. ISSN 0102-6445.

BANDEIRA, A. A. Informação e exercício da accountability. In: **CINFORM**, 6, 2005, Salvador. Anais... Salvador: UFBA, 2004.

BEZERRA, Douglas Moraes. [Dissertação]. **Reformas Administrativas no Brasil**: o caso do governo do Estado do Piauí. Natal: UFRGN, 2011.

CUNHA, M. A.; ANNEBERG, D.; AGUNE, R. M. Prestação de serviços públicos eletrônicos ao cidadão. In: KNIGHT, P. T.; FERNANDES, C. C. C.; CUNHA, M. A. (Org.). **E-desenvolvimento no Brasil e no mundo: subsídios e Programa e-Brasil**. São Caetano do Sul: Yendis, 2007. p. 559-584.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. São Paulo: Campus, 2000.

CRUZ, C.F.; SILVA, L.M.; SANTOS, R. Transparência da gestão fiscal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios do estado do Rio de Janeiro. In: **ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO**, II, Recife, 2009. Anais... Anpad, 2009.

CRUZ, C.F; FERREIRA, A.C.S; SILVA, L.M; MACEDO, M.A.S. **Transparência da gestão pública municipal**: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. Rio de Janeiro, Revista da Administração Pública, v. 46, n. 1, p. 153-76, 2012.

DINIZ, E. H.; BARBOSA, A. F.; JUNQUEIRA, A. R. B.; PRADO, O. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n.1, p.23-48, 2009.

FERNANDES, C.C.C. Governo Eletrônico. In. **CONSAD**, Avanços e perspectivas da gestão pública dos estados, 2006.

FERNANDES, C.C.C; VAZ, J.C. Reformas pelo lado da Demanda. In. **CONSAD**, Avanços e perspectivas da gestão pública dos estados II, 2010.

LAUDON, K.C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**: administrando a empresa digital, 5ª Edição. Editora PrenticeHall: São Paulo, 2003.

MARE (Ministério da Administração Federal e da Reforma do estado) (1995) **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Imprensa Nacional, Novembro de 1995.

MASIERO, P. C. **Notas de aulas**. ICMC/USP –São Carlos, 2009.

MAUSS, C.V; BLEIL, C.; VANTI, A.A. XBRL na gestão pública com Business Intelligence (BI). **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 6, n.1, p. 5-18, janeiro/abril, 2009.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. Tradução Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

PAIVA, C.P.R.; ZUCCOLOTTO, R. Índice de transparência fiscal das contas públicas dos municípios obtidos em meios eletrônicos de acesso público. In: **ENCONTRO DA ANPAD**, XXXIII, São Paulo, 2009. Anais Anpad, 2009.

PECI, A. e CAVALCANTI, B. S. **Reflexões sobre a autonomia do órgão regulador: análise das agências reguladoras estaduais**. RAP. Revista Brasileira de Administração Pública, Rio de Janeiro, V.34, P.1-14, 2000.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de Sistemas de Informação e Informática**. São Paulo: Atlas, 2003.

RIBEIRO,C.P.P; GOMES; A.P. **Transparência Fiscal na Gestão Pública Municipal no Estado de Minas Gerais**. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2012 , Rio de Janeiro. **Anais do Enanpad2012**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012 .p.1-16.

SILVA, L.M. **Contabilidade governamental: um enfoque administrativo.** 8. ed. São Paulo: Atlas,2009.

STAIR, R.M.**Princípios de sistemas de informação:** uma abordagem gerencial. Segunda Edição. Editora LTC: Rio de Janeiro, 1998.

VAZ, J. C. **Administração pública e governança eletrônica:** possibilidades e desafios para a tecnologia da informação. In: Cunha, M. A. V. C., Frey, K. & Duarte, F. (Orgs).Governança local e tecnologias da informação e comunicação. 1. ed. Curitiba: Champagnat; 2009.

APÊNDICE

APÊNDICE-A

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ-UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Roteiro de entrevista semi-estruturada

- 1- Fale sobre o que você entende sobre o discurso de modernização da Administração do Estado presente na administração pública brasileira, a partir da década de 1990.
Pontos a serem discutidos:
 - O que foi a Reforma do Aparelho do Estado, proposta por Bresser-Pereira em 1995?
 - Qual influência da mesma para a instituição de uma administração pública gerencial e voltada para os cidadãos?
 - De que forma a reforma influenciou na modernização da gestão pública municipal?

- 2- Explique de que forma a Secretaria de Finanças do município de Picos - PI vem se relacionando com os programas do governo federal que tenha como finalidade a modernização da gestão pública.
Pontos a serem discutidos
 - PNAFE
 - PNAGE
 - PROMOEX

- 3- Fale sobre os eventos ou atividades das quais a prefeitura de Picos participou ou não que tenha como tema modernização da gestão pública.

- 4- Discorra sobre sua experiência na administração pública.
Pontos a serem discutidos
 - Você possui experiência na administração pública?
 - Se sim, há quanto tempo?
 - Se não, quais os principais desafios a serem enfrentados na tentativa de modernizar a gestão pública municipal?

5- Fale sobre a influência das legislações, contratos e formas de financiamento sobre o desempenho das atividades executadas pela administração pública do município de Picos?

Pontos a serem discutidos:

-LOA

-LRF

6- Aponte as principais ações desenvolvidas pela prefeitura de Picos no sentido de modernizar a estrutura pública do município de Picos e apresente os principais resultados.

7- Como a administração pública de Picos vem trabalhando os conceitos de accountability e transparência.

8- Aponte os principais avanços e dificuldades no que se refere a modernização da gestão pública de Picos.

9- Aponte os principais elementos que explicam os avanços e dificuldades anteriormente citadas.

APÊNDICE - B

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ-UFPI CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Roteiro de Análise do site da Prefeitura

A seguir são apresentadas as categorias utilizadas para a análise do site da prefeitura do município de Picos - PI, como uma forma de verificar a existência de elementos que geram transparência e accountability bem como de critérios que gerem uma informação de qualidade.

Categoria 1- Disponibiliza aos cidadãos informações gerais sobre o município, dados geográficos, gestores municipais

Categoria 2- Promove ao cidadão acesso a legislação municipal ordinária bem como os instrumentos de planejamento que orientam a gestão orçamentária.

Categoria 3- Disponibiliza ao cidadão o acesso aos principais relatórios sobre a situação econômico-financeira do município, no tocante à execução do orçamento, gestão dos ativos e das dívidas do município.

Categoria 4- Disponibiliza um link para ouvidorias.

Categoria 5- Disponibiliza ao cidadão informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto na vida dos cidadãos: política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas (indústria, comércio, serviços e agricultura), trabalho e transportes.

Critérios utilizados para verificar a qualidade da informação disponível no site.

- A informação tem linguagem acessível;
- A informação é prestada de forma completa;
- A informação é diretamente acessível aos que serão afetados por ela;
- A informação é atualizada;
- A informação é precisa.