



**LUCIANA PAVOWSKI FRANCO SILVESTRE  
(ORGANIZADORA)**

**AS CIÊNCIAS  
SOCIAIS APLICADAS  
E A COMPETÊNCIA NO  
DESENVOLVIMENTO  
HUMANO**



**LUCIANA PAVOWSKI FRANCO SILVESTRE  
(ORGANIZADORA)**

**AS CIÊNCIAS  
SOCIAIS APLICADAS  
E A COMPETÊNCIA NO  
DESENVOLVIMENTO  
HUMANO**

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Diagramação:** Natália Sandrini

**Edição de Arte:** Lorena Prestes

**Revisão:** Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie di Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná



Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília  
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### **Ciências Exatas e da Terra e Engenharias**

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Msc. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Msc. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adailson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Msc. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Msc. Bianca Camargo Martins – UniCesumar  
Prof. Msc. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Msc. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Prof. Msc. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Msc. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco



Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Msc. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Msc. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Msc. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof<sup>a</sup> Msc. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Msc. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Prof. Msc. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>a</sup> Msc. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Prof<sup>a</sup> Msc. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Msc. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof. Msc. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Msc. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Prof<sup>a</sup> Msc. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof<sup>a</sup> Msc. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

C569 As ciências sociais aplicadas e a competência no desenvolvimento humano 1 [recurso eletrônico] / Organizadora Luciana Pavowski Franco Silvestre. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-86002-38-6

DOI 10.22533/at.ed.386200903

1. Antropologia. 2. Pluralismo cultural. 3. Sociologia. I. Silvestre, Luciana Pavowski Franco.

CDD 301

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

A Atena Editora apresenta o e-book as “*Ciências Sociais Aplicadas e a Competência do Desenvolvimento Humano*” através de 2 volumes em que estão dispostos 51 artigos.

No primeiro volume estão disponíveis 29 artigos divididos em duas seções. A primeira seção ***Estado e Políticas Públicas*** apresenta artigos com temas relacionados às funções e formas de atuação do Estado diante das previsões legais e demandas voltadas para o atendimento a situações de vulnerabilidade e risco sociais expressas através dos conflitos e desigualdades que permeiam a sociedade contemporânea, o que vem sendo materializado através das diversas políticas públicas implementadas.

São contemplados também no primeiro volume através da seção ***Desenvolvimento Local Sustentável*** a relação com a política agroambiental, agricultura familiar, questões de gênero e aspectos culturais.

O segundo volume do e-book contempla 22 artigos organizados através de três seções, sendo: ***Política Econômica e Gestão Financeira***, em que são apresentados estudos principalmente relacionados a questão contábil e gestão financeira em âmbito familiar, no entanto, não deixa de apontar a relação com a política econômica, o que é tratado de forma mais ampliada através do primeiro artigo da seção voltado para o estudo do pagamento da dívida externa brasileira entre o deficit e o superavit.

Os artigos que se relacionam com a ***Cultura Organizacional*** contemplam estudos voltados para a compreensão e análise das características do mercado brasileiro, desafios e potencialidades expressas através da presença da inovação tecnológica, desenvolvimento de competências gerenciais, processos de comunicação e capital intelectual.

O e-book é encerrado com a seção ***Ensino e Pesquisa***, em que são apresentados oito artigos que abordam metodologias de pesquisa e de ensino e o uso de métodos e referenciais teóricos que contribuem para os processos de formação e desenvolvimento da ciência no Brasil.

Boa leitura a todos!

Luciana Pavowski Franco Silvestre

# SUMÁRIO

## ESTADO E POLÍTICAS PÚBLICAS

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
A ESTABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO: PROTEÇÃO DA BUROCRACIA OU DOS BUROCRATAS?	
Kamila Pagel de Oliveira Gabriel Maggi Vieira Luana de Castro Lopes Mariana Marcatto do Carmo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3862009031</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>26</b>
A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES NO CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS DA SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE MINAS GERAIS	
Izabelle Maria Santos Cária Marconi Martins de Laia	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3862009032</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>39</b>
A REDE DE ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS E INDIVÍDUOS: COORDENAÇÃO E COOPERAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	
Sidiane dos Santos Alvaristo Tiago Luiz Pereira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3862009033</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>46</b>
CUSTO NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DOS ARTIGOS PUBLICADOS NO CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTO 2011 A 2015	
Luciene de Souza Borges Ricardo Neves Borges	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3862009034</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>59</b>
VULNERABILIDADES E DESAFIOS DAS PESSOAS QUE VIVEM EM SITUAÇÃO DE RUA EM RONDON DO PARÁ	
Ingrid Gomes Bassi Mateus Paixão Cardoso	
<b>DOI 10.22533/at.ed.3862009035</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>63</b>
O IMPACTO DO FEMINICÍDIO EM GRUPOS ÉTNICOS NO BRASIL	
Joelmara Furtado dos Santos Pereira Evandro Costa Pereira Janaína Arruda Aragão Samara Letícia Mendonça Pereira Franco Celso da Silva Gomes Luzinete Pontes Brandão Loysianne Nascimento Araújo Lopes Givaldo de Jesus Pinheiro Lopes Rafaela Duailibe Soares	



Francisca Bruna Arruda Aragão  
DOI 10.22533/at.ed.3862009036

**CAPÍTULO 7 ..... 72**

REFLEXÕES SOBRE VIOLÊNCIA, MASCULINIDADE E RACISMO

Wilma Lucia Rodrigues Pessoa  
Nivia Valença Barros

DOI 10.22533/at.ed.3862009037

**CAPÍTULO 8 ..... 86**

OS AVANÇOS NAS DISCUSSÕES SOBRE VELHICE E ENVELHECIMENTO E SUA INFLUÊNCIA NOS CONCEITOS ATUAIS

Thânia Mara Kaminski Jacon  
Paola Andressa Scortegagna

DOI 10.22533/at.ed.3862009038

**CAPÍTULO 9 ..... 100**

PERSPECTIVA MIGRACIONAL NO PARADOXO ENTRE A MOBILIDADE TRANSNACIONAL E A REPRESSÃO PELA SECURITIZAÇÃO NA UNIÃO EUROPEIA

Marinês Ivanowski Kochi

DOI 10.22533/at.ed.3862009039

**CAPÍTULO 10 ..... 113**

PRÁTICAS COMUNS DE BARGANHA: A GUERRA FISCAL ENTRE UNIDADES DA FEDERAÇÃO

Edilene Mayumi Murashita Takenaka  
Alan Edimilson da Silva

DOI 10.22533/at.ed.38620090310

**CAPÍTULO 11 ..... 123**

PROCESSO DE DESCENTRALIZAÇÃO NA GESTÃO DA ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA NA SAÚDE PÚBLICA

Gabriela Perusatto Llano  
Nelson José Thesing  
Patrícia Luiza Schuh  
Dieter Siedenberg  
Sérgio Luís Allebrandt

DOI 10.22533/at.ed.38620090311

**CAPÍTULO 12 ..... 138**

REVISÃO SISTEMÁTICA SOBRE COMUNICAÇÃO PÚBLICA NA GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS

Lucas Braga da Silva  
Lucivania Pereira Gloria

DOI 10.22533/at.ed.38620090312

**CAPÍTULO 13 ..... 147**

SEGURANÇA ALIMENTAR: O DESENVOLVIMENTO ORÇAMENTÁRIO DE UMA POLÍTICA FUNDAMENTAL PARA SOCIEDADE

Eliane Vieira Lacerda Almeida  
Fabiana Aldaci Lanke  
Milton Leonardo Jardim de Souza  
Eduardo Garcia Ribeiro Lopes Domingues

DOI 10.22533/at.ed.38620090313

<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>160</b>
DO DEVER DE CUIDAR DA PROLE E A POSSIBILIDADE DE INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL PROVENIENTE DO ABANDONO AFETIVO DO GENITOR	
Vanuza Pires da Costa Leila Rufino Barcelos Márcia Denise dos Santos Lamas Dalmaso Dhenize Maria Franco Dias Danilo Bezerra de Castro Bruno Vinícius Nascimento Oliveira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090314</b>	
<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>172</b>
LICITAÇÕES PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS COMO INSTRUMENTO DO DESENVOLVIMENTO NACIONAL SUSTENTÁVEL COM O ADVENTO DA LEI 12.349 DE 15.12.2010	
Maíra Bogo Bruno Candida Dettenborn Rômulo de Moraes e Oliveira Raphael Lemes Elias Alessandro de Paula Canedo Aloisio Alencar Bolwerk	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090315</b>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>181</b>
LA CONTAMINACIÓN DEL AIRE EN EL MUNICIPIO DE MEDELLÍN Y EL PRINCIPIO DE PREVENCIÓN COMO MEDIDA DE PROTECCIÓN ADMINISTRATIVA EN MATERIA DE SUSTENTABILIDAD	
Gustavo Andrés Cano Cadavid	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090316</b>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>194</b>
SENTENÇAS SUBVERSIVAS: A PRESERVAÇÃO DO ESTADO DE DIREITO NO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL BRASILEIRO	
Tarcísio Germano de Lemos Filho	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090317</b>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>215</b>
LICENÇA SOCIAL PARA OPERAR NO SETOR DE MINERAÇÃO: UMA ANÁLISE DO CASO SAMARCO	
Juliana Campos Lopes Jacques Demajorovic	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090318</b>	
<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>228</b>
GOBERNANZA EN LOS ESTADOS CONSTITUCIONALES: ESTADO DE COSAS INCONSTITUCIONAL COMO HERRAMIENTA PARA EL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA GOBERNANZA	
Fernando Arcila Castellanos	
<b>DOI 10.22533/at.ed.38620090319</b>	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>239</b>
ANÁLISE DE AGRUPAMENTO OBTIDOS COM A RELAÇÃO ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO	

Mácio Augusto de Albuquerque

Ramylla de Almeida Batista

DOI 10.22533/at.ed.38620090320

**CAPÍTULO 21 ..... 260**

O BOM DÉSPOTA E O BONAPARTISMO – O GOVERNO E A POLÍTICA COMO REPRESENTAÇÃO DO TEATRO DA ERA ELIZABETANA

Mateus Santos Borges

Maurício Rosendo Leandro dos Santos

Vanderlei Souza Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.38620090321

**CAPÍTULO 22 ..... 271**

FINANCIAMENTO DE CAMPANHAS ELEITORAIS E DESEMPENHO ELEITORAL NAS ELEIÇÕES MUNICIPAIS 2008-2012: UM ESTUDO À LUZ DA TEORIA DA ESCOLHA PÚBLICA

Fábio Marcelus Silva de Almeida

Lindomar Pinto da Silva

Miguel Angel Rivera Castro

Denise Ribeiro de Almeida

DOI 10.22533/at.ed.38620090322

**CAPÍTULO 23 ..... 293**

A IMPARCIALIDADE DO JUIZ FRENTE ÀS REDES SOCIAIS E A ARGUIÇÃO DE SUSPEIÇÃO DO MAGISTRADO

Maíra Bogo Bruno

Vanuza Pires da Costa

Leila Rufino Barcelos

Mateus Bezerra de Castro

Candida Dettenborn

Rômulo de Moraes e Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.38620090323

## DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL

**CAPÍTULO 24 ..... 302**

A POLÍTICA AGROAMBIENTAL E O PROJETO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL OSVALDO DE OLIVEIRA (RJ)

Paulo Brasil Dill Soares

Andreza Aparecida Franco Câmara

DOI 10.22533/at.ed.38620090324

**CAPÍTULO 25 ..... 316**

AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE TUCURUÍ - PA: UMA PERSPECTIVA PRELIMINAR CONSIDERANDO INFRAESTRUTURA, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO

Dorivaldo Rosa França

Terlys de Araújo Silva

Lilian Coelho de Freitas

DOI 10.22533/at.ed.38620090325

**CAPÍTULO 26 ..... 322**

O ARTESANATO COMO ELEMENTO DO DESENVOLVIMENTO LOCAL: UM ESTUDO EM



MUNICÍPIOS DE MINAS GERAIS

Thiago de Sousa Santos

Raquel da Silva Pereira

DOI 10.22533/at.ed.38620090326

**CAPÍTULO 27 ..... 328**

UM ESTUDO SOBRE COOPERATIVISMO, ADMINISTRAÇÃO, GOVERNANÇA COOPERATIVA E DESENVOLVIMENTO: DESAFIOS E PRIORIDADES PARA A SUSTENTABILIDADE FUTURA

Pedro Luís Büttenbender

Ariosto Sparemberger

Matheus Nonnemacher Büttenbender

Bruno Nonnemacher Büttenbender

Giovana Fernandes Writzl

Alceu Van Der Sand

DOI 10.22533/at.ed.38620090327

**CAPÍTULO 28 ..... 346**

DESAFIOS DA PESQUISA DE GÊNERO NA PESCA E SUA IMPORTÂNCIA PARA A GESTÃO DE AMPs: UM ESTUDO DE CASO EM UMA COMUNIDADE DO SUL DO BRASIL

Giovanna Carla Barreto

Isabeli Cristina Gomes Mesquita

Tainah Maria de Souza Lunge

Melina Chiba Galvão

DOI 10.22533/at.ed.38620090328

**CAPÍTULO 29 ..... 359**

O MAPIKO DE MOÇAMBIQUE: DIÁLOGO ENTRE TRADIÇÃO E CONTEMPORANEIDADE

Mariana Conde Rhormens Lopes

DOI 10.22533/at.ed.38620090329

**SOBRE A ORGANIZADORA..... 369**

**ÍNDICE REMISSIVO ..... 370**

## A IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES NO CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS DA SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE MINAS GERAIS

Data de aceite: 20/02/2020

Data de submissão: 03/12/2019

**Izabelle Maria Santos Cária**

Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte – Minas Gerais

<http://lattes.cnpq.br/9148691337327599>

**Marconi Martins de Laia**

Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte – Minas Gerais

<http://lattes.cnpq.br/1741540398103596>

**RESUMO:** As informações criadas e utilizadas pelo setor público devem ser efetivamente gerenciadas. No poder Executivo do Estado de Minas Gerais, observavam-se esforços direcionados ao estabelecimento de leis e sistemas para realização da gestão documental, mas sem sucesso. A análise de novas alternativas para a gestão eletrônica de documentos levou à adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Entretanto, indagava-se o risco de que tal solução novamente não fosse efetiva. Este trabalho tem por objetivo analisar o processo de implantação do SEI, especificamente no Centro de Serviços Compartilhados (CSC) da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (SEPLAG-MG). Trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem

qualitativa, baseada no levantamento da legislação associada à gestão documental e na realização de entrevistas com os principais atores envolvidos no processo. Utiliza-se como eixo teórico a perspectiva neoinstitucionalista, já que arranjos institucionais representam papéis chave na adoção de uma tecnologia. Os resultados obtidos demonstram a existência de elementos que sustentaram a implantação do SEI no CSC e que o próprio sistema pode ser entendido como um instrumento de institucionalização da política de gestão documental.

**PALAVRAS-CHAVE:** SEI-MG; Gestão de documentos; Sistemas de Gestão Eletrônica de Documentos; Arranjos institucionais; *Software*.

### IMPLEMENTATION OF THE ELECTRONIC INFORMATION SYSTEM IN THE SHARED SERVICES CENTER OF MINAS GERAIS' PLANNING AND MANAGEMENT STATE SECRETARIAT

**ABSTRACT:** Information created and used by the public administration must be effectively managed. In the public administration of Minas Gerais, there were efforts to establish laws and systems for document management, but they didn't find positive results. The analysis of

new alternatives of electronic document management systems led to the adoption of the Electronic Information System (SEI). However, it is importante to inquire the risk that this solution is again not effective. This paper aims to analyze the process of implementation of the SEI, specifically at the Shared Services Center (CSC) of the Minas Gerais' Planning and Management State Secretariat (SEPLAG-MG). This is a descriptive research, with a qualitative approach, based on the survey of the legislation associated with document management and interviews with the main actors involved in the process. The neoinstitutionalist perspective is used as a theoretical axis, since institutional arrangements play key roles in the adoption of a technology. The results show the existence of elements that supported the implantation of SEI in the CSC and that the system itself can be understood as an instrument of institutionalization of document management policy.

**KEYWORDS:** SEI-MG; Document management; Electronic Document Management Systems; Institutional arrangements; Software.

## 1 | INTRODUÇÃO

A explosão de dados criados e utilizados pelo setor público demanda alternativas que permitam o gerenciamento da informação: um documento viabiliza e comprova, tanto para a Administração Pública, quanto para a própria sociedade, a execução dos processos administrativos. Tal perspectiva ganha ainda mais relevância a partir da reflexão sobre a necessidade de transparência e eficiência dos serviços prestados. No Estado de Minas Gerais não é diferente.

No ano de 2015, a Superintendência Central de Governança Eletrônica (SCGE) da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (SEPLAG-MG) realizou um Plano Diretor de TI. Através do instrumento, identificou a urgência dos órgãos e entidades do Estado mineiro pela adoção de um sistema de gestão eletrônica de documentos. A partir de então, os esforços foram direcionados para a busca por soluções nesse sentido. Dentre as diretrizes para a investigação das alternativas encontrava-se a perspectiva de identificação daquelas já desenvolvidas pelo setor público. Ademais, a necessidade de um sistema que eliminasse a produção documental física. Tais características foram encontradas no Sistema Eletrônico do Informações (SEI), um *software* desenvolvido e implementado pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) em 2009 e cedido gratuitamente aos demais órgãos e entidades públicos.

Um dos primeiros locais em que a implantação foi feita no Executivo mineiro foi no Centro de Serviços Compartilhados (CSC) da SEPLAG-MG. Apesar de a política de gestão documental datar do ano de 2011 (MINAS GERAIS, 2011), e a despeito de o próprio CSC ter buscado desenvolver soluções de tecnologia da



informação e comunicação (TIC) para a transação eletrônica de processos, a gestão de documentos não havia se efetivado. A partir do momento em que se vislumbrou a adoção do SEI, o CSC se prontificou como uma das primeiras unidades a implantá-lo para a totalidade dos seus processos. Entretanto, indagava-se sobre o risco de tal solução ser vista como uma alternativa miraculosa: embora o SEI representasse um cenário de ricas possibilidades, grande parte das discussões teóricas e práticas sobre os benefícios e potencialidades das TICs estão fundamentadas numa lógica voluntarista que guarda certo imperativo tecnológico. O que se percebe da prática é que, em diversas situações, os efeitos do uso das TICs são complexos e geram resultados imprevisíveis. Assim sendo, o estudo da implantação de tecnologias, incluindo *softwares*, não deve se restringir aos componentes de natureza técnica. Pode-se, buscar, por exemplo, a compreensão dos fatores institucionais que afetam o processo de adoção de novas tecnologias.

As instituições dão forma ao processo de utilização de TICs e acabam agindo como elementos de catalisação ou de arrefecimento de suas implantações (LAIA *et al*, 2011). Esta premissa orientou a escolha do institucionalismo como eixo conceitual do atual trabalho. A partir de então, como contribuição teórica, entende-se o ensejo de extrapolar uma perspectiva puramente tecnicista para análise da efetiva implantação de um sistema, de modo que se possa investigar não somente quais elementos sustentam a utilização de um *software*, como também se tal ferramenta poderia ser percebida como um instrumento para a institucionalização de uma política.

Diante do exposto, define-se como objetivo central analisar o processo de implantação do SEI no CSC. Para tanto, entende-se como objetivos específicos: (1) compreender os aspectos que precederam a incorporação do SEI no Estado e a gestão da implantação do SEI no contexto de Estado; e (3) identificar os elementos organizacionais que solidificam a implantação do SEI no CSC.

## 2 | ARRANJOS INSTITUCIONAIS

Instituições podem ser entendidas como sistemas simbólicos compostos por elementos regulatórios, normativos e cultural/cognitivos que produzem estabilidade e significado em um dado contexto social ao determinar as regras do jogo a serem observadas por um conjunto de atores. Assim, estabelecem padrões legítimos de comportamento e manipulam um conjunto de sanções – recompensas e punições – com o propósito de influenciar o comportamento dos agentes em um jogo político (SCOTT, 2001). Além das instituições, institucionalização também é um conceito importante neste trabalho e pode ser entendida como o processo por meio do qual um arranjo institucional ou uma ordem social se torna aceita

e legitimada (ZUCKER, 1991). Para Jepperson (1991), uma instituição se torna plenamente “institucionalizada” ou estabelecida quando apresentar altos custos de entrada para ser discutida ou não “obedecida” por um conjunto de atores: o grau de institucionalização será considerado baixo num contexto em que as recompensas (*payoffs*) são insuficientes para o cumprimento dos papéis determinados aos atores e não há mecanismos de garantia de aplicação (*enforcements*) para assegurar a vigência das instituições.

As instituições provocam o surgimento de desenhos ou arranjos institucionais: um modelo dentro de um contexto específico que promove um conjunto de resultados (GOODIN, 1996). Assim, parte-se da definição da implantação do SEI como um instrumento responsável pelo fornecimento dos elementos regulatórios que fomentariam a criação de um desenho institucional capaz de produzir um conjunto de resultados (OFFE, 1996) que tornariam o gerenciamento eletrônico de documentos no CSC algo mandatário. O desenho institucional também é fundamental para garantir a legitimidade de uma instituição, na medida em que seu desenho desperte a lealdade e aceitação dos indivíduos, mesmo que inconsciente (DIMAGGIO e POWELL, 2012).

A necessidade de que as regras sejam acompanhadas por elementos que viabilizem seu cumprimento corresponde a uma perspectiva frequentemente associada ao uso de TICs. Entretanto, observa-se que as discussões de implantação de *software* são focadas predominantemente em uma lógica tecnicista: como se a tecnologia, por si só, conduzisse determinada organização a uma maior produtividade. No que diz respeito ao processo de implantação de um sistema, este não apenas compreende a interação de diferentes atores, como também envolve o entendimento sobre a diversidade de seus papéis e objetivos. No contexto do setor público, percebe-se ainda a necessidade de se efetivar e legitimar sua adoção como uma nova política. A necessidade de ir além da perspectiva tecnicista se justifica por ela negligenciar aspectos relativos à dificuldade de se alterar uma trajetória após a definição de determinadas ações. Desta forma, entende-se que arranjos organizacionais, institucionais e de rede representam papéis chave na adoção da tecnologia (FOUNTAIN, 2005).

Em relação aos arranjos institucionais, a teoria neoinstitucional traz reflexões a respeito da maneira pelas quais um desenho institucional pode afetar o uso da TIC no cenário da Administração Pública. As instituições podem respaldar ou constranger as ações dos atores, de modo a torná-los mais ou menos capazes de agirem de acordo com as regras prescritas. A teoria neoinstitucional da escolha racional ainda acrescenta que os atores adotam posturas utilitárias para maximizarem suas preferências, valendo-se frequentemente de estratégias e de um número significativo de cálculos (HALL e TAYLOR, 2003), sendo estes viabilizados

pelas próprias instituições ao estruturarem as interações (SHEPSLE, 2008). Um ator obedece uma instituição quando percebe que o custo de fazê-lo é menor que o custo de não fazê-lo (DIMAGGIO e POWELL, 2012). Como dito anteriormente, as instituições, portanto, poderiam ser compreendidas como “regras do jogo”, responsáveis por conduzir o comportamento dos atores e suas escolhas.

Desta forma, compreende-se o papel dos arranjos institucionais no desenvolvimento de qualquer política ao levantar reflexões não somente a respeito da viabilidade de sua execução, como também sobre os incentivos dos atores nela envolvidos. Em relação à implantação de um *software* como meio para a institucionalização de uma política de gestão documental não é diferente.

### 3 | O MODELO DE ANÁLISE

Ressalta-se o conceito de instituição adotado para a presente pesquisa: uma instituição pode ser definida como um conjunto de regras invariáveis frente às preferências e expectativas dos indivíduos. Assim, observa-se sua resiliência tanto em termos temporal, quanto em relação aos fatores humanos, principalmente a partir do momento em que incorpora estruturas de significado de determinada organização. Ademais, destaca-se que a perspectiva adotada sobre a temática neoinstitucional foi a vertente referente à escolha racional, que permite a reflexão sobre as dinâmicas dos custos de transação que orientaram as tomadas de decisões a partir do estabelecimento da implantação do SEI.

Para estudar em que medida a implantação do SEI permitiu a institucionalização de políticas e procedimentos de gestão documental no CSC, foi elaborado um modelo de análise a partir da literatura estudada: a Figura 1 busca ilustrar as categorias analíticas utilizadas para orientação do trabalho, identificando (a) *Decreto nº 47.228*, como instrumento que determina o uso do SEI como sistema oficial para “formação, instrução e decisão de processos administrativos eletrônicos” (MINAS GERAIS, 2017a; art. 1º); e a (b) *implantação e uso do SEI*, como o passo inicial para a (f) *institucionalização de uma política de gestão documental no CSC da SEPLAG-MG*.

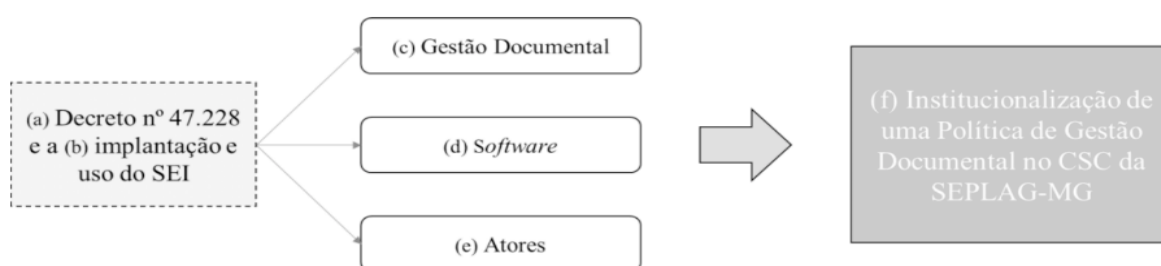


Figura 1 - Categorias analíticas do Desenho Institucional da Implantação do SEI no CSC

Fonte: elaborada pelos autores.



Em primeiro lugar, o Decreto definiu como mandatórios os elementos da *(c) gestão documental*: o Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade, defendidos por Bellotto (2004) como importantes instrumentos para determinação do ciclo de vida e, portanto, para a gestão dos documentos. Além disso, o referido instrumento normativo obrigou a utilização do SEI como o *(e) software* em que todos os procedimentos administrativos do Estado deveriam tramitar. Contudo, cabe não somente a consideração do SEI como um produto. Outros sistemas foram utilizados no Estado sem a devida efetividade.

Sommerville (2003, p. 29) ressalta que na instalação de um sistema, “embora possa parecer um processo simples, muitos problemas podem surgir”. Para garantir a estabilidade da melhoria conseguida com a implantação de um *software*, autores como Paula Filho (2000) estudam a importância de atividades de institucionalização. Percebidas como “travas organizacionais”, tais atividades dificultam o retrocesso nas atividades de implantação. Como exemplo, o comprometimento em executar representa condições que garantam a permanência da melhoria dos processos; e a capacitação para executar, os fatores que permitem a efetivação da implantação. Dessa forma, foi estudado todo o processo de implantação do *(e) software* SEI.

Retomando-se a descrição da Figura 1, é interessante perceber que o Decreto nº 47.228 ainda determina de forma clara os papéis dos *(e) atores*, definindo as responsabilidades daqueles envolvidos não só na implantação do sistema, como também a partir do momento do seu uso. A consolidação de tais elementos poderia significar uma efetiva instituição para a gestão documental, já que conformariam um arranjo que viabilizaria a promoção dos resultados valorizados pela política, alinhando-se assim aos argumentos de Goodin (1996).

#### 4 | METODOLOGIA

Ao supor que os atores constroem socialmente a realidade em que vivem, seria impraticável a separação completa entre fatos e valores (WALSHAM, 1995). Neste sentido, a utilização da perspectiva filosófica e epistemológica interpretativista direciona o estudo, sendo as conclusões encontradas a partir dela entendidas como percepções do contexto, e não uma verdade absoluta.

A abordagem qualitativa de caráter descritivo é definida como a metodologia utilizada. Como exposto por Maanen (1979, p. 520), a abordagem qualitativa permite “descrever, decodificar, traduzir e, por outro lado, chegar a uma conclusão quanto ao significado, não à frequência, de certos fenômenos”. Somada a isso, a utilização da pesquisa de caráter descritivo tem ainda como objetivo primordial “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento

de relação entre variáveis” (GIL, 1999, p. 45).

Além disso, as categorias analíticas representadas pela Figura 1 buscam ilustrar o agrupamento dos conceitos fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa. A partir de então, defende-se a utilização de entrevistas como método de coleta de dados, já que é caracterizada por Walsham (1995) como a fonte primário de dados em estudos qualitativos.

O estudo do Decreto nº 47.228, de 04 de agosto de 2017, permitiu a identificação de três atores chave no que diz respeito ao processo de implantação e ao uso do SEI (MINAS GERAIS, 2017a). Alinhados aos artigos 4º, 5º e 6º do Decreto nº 47.228, de 04 de agosto de 2017, foram escolhidos os seguintes entrevistados: (i) Diretor Central de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da SCGE, que lidera a equipe responsável pela implantação do SEI no âmbito do Estado; (ii) Superintendente da Superintendência Central de Gestão Logística, como o administrador de unidade do CSC; (iii) Superintendentes e Gestores de Núcleo do CSC, materializando não somente sua percepção em relação à condução da implantação do SEI, como também o alinhamento de suas respectivas equipes à nova política.

## 5 | A ADEÇÃO AO SEI PELO GOVERNO DE MINAS GERAIS

A demanda por um sistema de gestão eletrônica de documentos foi identificada pelo Plano Diretor de TI realizado pela Superintendência Central de Governança Eletrônica em 2015: ao levantar as necessidades de TI dos órgãos do Estado, a SCGE percebeu a urgência da busca por alternativas neste sentido.

O SEI surge então como uma solução amplamente utilizada no setor público, especialmente pelo fato de ser um sistema que vem sendo empregado há mais tempo. É interessante perceber que a identificação dos aspectos positivos relativos a um *software* pensado pelo setor público para o setor público remete a cálculos estratégicos para a tomada de decisão. Reconhecendo-se a seleção competitiva dentre as diferentes alternativas levantadas, observou-se a adoção daquela que já oferecia certa previsibilidade quanto à sua escolha, uma vez que os próprios *payoffs* poderiam ser inferidos, percepção alinhada aos argumentos defendidos por Shepsle (2008).

Além disso, é importante pontuar a dinâmica da cessão do SEI pelo TRF-4: apenas o uso da ferramenta é outorgado, de modo que o referido Tribunal ainda detém o domínio sobre o desenvolvimento do sistema, inclusive para melhorias incrementais. A adequação ao novo contexto de implantação não ocorre em um nível de programação, mas de edição dos tipos de documentos, processos e unidades que

conformam a nova conjuntura. Desta forma, o fato de o SEI não aceitar customização também é um importante elemento para sua institucionalização, visto que impede que cada organização o molde de acordo com suas próprias idiossincrasias. Tal cenário força os órgãos a se adaptarem ao sistema e cria procedimentos padronizados em todo o Estado, funcionando como um poderoso elemento de *enforcement* para a gestão documental.

Outro ponto ainda relevante para a consolidação do uso do SEI diz respeito à sua fundamentação normativa, elemento imprescindível para percepção da obrigatoriedade de sua utilização em uma organização pública. Neste sentido, a busca por lições aprendidas em outros contextos identificou as experiências do governo federal e da prefeitura de São Paulo para seus respectivos processos de regulamentação do uso do SEI: a elaboração de decretos. O trabalho desenvolvido a partir de então resultou nos seguintes instrumentos: (i) Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017, que admite o uso do meio eletrônico para o registro e comunicação dos atos, além do próprio trâmite de processos administrativos (MINAS GERAIS, 2017b); (ii) Decreto nº 47.228, de 04 de agosto de 2017, que institui o SEI como sistema oficial para “formação, instrução e decisão de processos administrativos eletrônicos” no âmbito do Poder Executivo (MINAS GERAIS, 2017a; art. 1º).

A leitura dos Decretos, somada à interpretação das entrevistas, permite a compreensão de que a gestão da implantação do SEI acontece em duas instâncias: na própria SCGE, que coordena e auxilia a implantação em todos os órgãos e entidades do poder Executivo de Minas Gerais; e em cada órgão e entidade, já que cabe a cada um deles o desenvolvimento do cronograma para seu processo de implantação e percebida também a liberdade para cada um organizar suas equipes, programar seus treinamentos, dentre outros elementos.

Assim, investiga-se como tais aspectos se materializaram especificamente no CSC da SEPLAG-MG.

## 6 | A IMPLANTAÇÃO DO SEI NO CSC

Em um primeiro momento, caracteriza-se o CSC como uma organização altamente produtora de documentos. Isso porque, dentre as suas competências, observa-se a realização de processos como aqueles relacionados aos imóveis, às doações e compras do Estado. As características organizacionais do CSC já poderiam justificar sua adoção imediata do SEI. Entretanto, apenas suas especificidades não responderiam por uma imersão efetiva, se não fosse percebido o envolvimento intensivo da alta gestão. Diferentes atores entrevistados identificaram o SEI como uma mudança de paradigma. Neste sentido, é imperativo tal apoio incondicional como elemento imprescindível para uma implantação de sucesso. A tomada de

decisão e sua imposição como diretriz foram refletidas pelo perfil relacionado à subsecretária, como identificado por diferentes entrevistados.

A diretriz de adoção do SEI significou a necessidade de adesão de todos os servidores do CSC, já que todos os processos que não tramitassem por um sistema eletrônico passariam a ser realizados pelo *software*, a partir do momento em que o lançamento do Decreto instituísse seu uso. Pontua-se que a mensagem da alta gestão foi clara: seria realizada a adesão, “da própria subsecretária ao motorista. [...] Foi convocação para que todo mundo fizesse” (Entrevistada 4). A partir de então, entende-se necessária a investigação das etapas seguidas para implantação do SEI no CSC.

Um primeiro ponto importante a ser destacado diz respeito à escolha do “administrador de sistema” do SEI e, assim, do gestor que conduziria seu processo de implantação. A partir de então, com o suporte da SCGE, a realização de um primeiro encontro permitiu que fossem levantadas as indicações de servidores com perfil para atuarem como “multiplicadores”, aqueles usuários chave que iriam ajudar a propagar os treinamentos. Desta forma, concretizou-se a formação da equipe para implantação do SEI.

Em seguida, a etapa de preparação foi composta por dois pilares igualmente importantes: a “capacitação”, que buscava a preparação das pessoas como futuras usuárias do *software*; e a “configuração”, dirigida à identificação dos processos, documentos e unidades organizacionais para sua incorporação ao novo sistema.

A vertente da capacitação foi marcada pelo impacto da postura da alta gestão: “não houve escolha para a gente migrar para o SEI. Foi determinado que a gente faria a migração. As pessoas tiveram que comparecer ao treinamento porque elas já sabiam que elas iam trabalhar com esse sistema depois” (Entrevistada 7). Assim, identifica-se o alinhamento de tal postura ao neoinstitucionalismo da escolha racional: os *payoffs* de não obedecer seriam altos, um indicativo da institucionalização da gestão documental, visto que DiMaggio e Powell (2012) percebem que os atores obedecem às instituições quando percebem que o custo de fazê-lo é menor do que o de não fazê-lo.

Já a vertente da “configuração” correspondeu a um facilitador para o momento de utilização do sistema após a implantação. Isso porque o *software* vem pronto, então apesar de ser bastante maleável na forma de se configurar os processos, “é a minha realidade que encaixa no que o sistema tem e se propõe” (Entrevistado 1). Neste contexto, o programa exige a identificação dos tipos de processos e tipos de documentos tramitados para que possa ser utilizado. As classificações de documentos e sua relação com a tabela de temporalidade também são importantes elementos, já que o SEI só cria um tipo de documento se tiver tais informações associadas a ele, o que viabiliza o gerenciamento eletrônico do seu ciclo de vida.

Apesar de o sistema não impedir a configuração de novos tipos de processos e novos tipos de documentos depois de já implantado, entende-se que sua incorporação prévia facilita o andamento dos fluxos para que não fiquem dependentes do usuário “administrador de sistema”.

De maneira geral, estas foram as etapas observadas antes da implantação do SEI no CSC: a escolha do administrador do sistema e a formação da equipe; e a preparação, desdobrada nas sub-etapas de capacitação e configuração. A partir de então, aguardou-se a publicação do Decreto 47.228 como o marco que instituiria efetivamente o uso do SEI.

Próximo ao seu lançamento, a Entrevistada 5 relata que a subsecretária “chamou todos os servidores, falou da importância, [...] mobilizou”, um aspecto relevante para demonstrar o comprometimento com a utilização do SEI. Uma vez divulgado o Decreto, os atores relataram a ansiedade para o manuseio do *software*, apesar de relatos destacarem a resistência de alguns servidores.

Neste sentido, observa-se novamente a mobilização e comprometimento da alta gestão para estabelecimento do SEI como instrumento da política de gestão documental. Segundo a Entrevistada 6: “a primeira coisa que a nossa subsecretária fez foi limpar a mesa dela. Não tinha um papel. E ‘ai’ de quem colocasse papel em cima da mesa dela”. A Entrevistada 3 reporta: “nos primeiros dias, a gente chegava lá com o papel e falava assim: ‘trouxe isso aqui para você assinar’; ‘está no SEI? Pra quê que vocês imprimiram?’”.

Uma vez iniciada a utilização do SEI, observa-se atualmente o acompanhamento de sua implantação. Apesar de não haver uma configuração sistematizada para tal, de maneira geral os atores observam a disponibilidade da equipe de multiplicadores para que as dúvidas sejam tiradas, além da disponibilidade do próprio gestor na figura de administrador do sistema para realização das adequações necessárias.

## 7 | CONCLUSÃO

O volume de documentos produzidos pelo Executivo mineiro demandava o estabelecimento de diretrizes para a realização de sua gestão; mas ao mesmo tempo em que os instrumentos normativos não tiveram como resposta uma efetiva política de gestão documental, iniciativas isoladas de desenvolvimento de tecnologias que a viabilizassem também não foram bem sucedidas. Assim, compreendeu-se a necessidade não só de buscas por sistemas eletrônicos de gestão de documentos, o que levou à identificação do SEI, mas também a consolidação de elementos que conformariam um desenho institucional para a política de gestão documental. Tais elementos foram analisados no contexto do CSC, unidade da SEPLAG caracterizada



pela alta produção documental e interface com diversos órgãos ao centralizar serviços estratégicos.

A tomada de decisão para a adoção imediata ao SEI foi caracterizada pelo engajamento sério com os valores que perpassavam a política de gestão documental, aspecto presente ao longo de todo o processo de comunicação e conscientização quanto à adesão ao sistema. Assim, percebeu-se a postura utilitária dos servidores ao compreenderem que a execução dos trabalhos dependeria da nova realidade imposta.

A oficialização do sistema a partir da divulgação do Decreto nº 47.228, de 04 de agosto de 2017, levou a novos elementos institucionalizadores da política de gestão documental: a configuração pelo administrador da unidade levou ao cadastro dos tipos de processos e tipos de documentos de acordo com o Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade, assegurando a realização da gestão documental de acordo com as diretrizes normativas. Além disso, destaca-se a continuidade do apoio da equipe de gestão para a solução de dúvidas e o fato de que a alta gestão não só retirou “todos os papéis da [sua] mesa”, demonstrando seu comprometimento com a política, como também passou a indagar seus servidores sobre a utilização da ferramenta, sendo a percepção geral concernente com a aceitação do uso do *software*.

Diversos desafios ainda perpassam a implantação do SEI. A perspectiva de adesão dos usuários é uma delas. Entende-se também as dificuldades de operacionalização da ferramenta e a demanda remanescente pela gestão documental dos processos físicos. Entretanto, recomendações também foram levantadas para o processo de implantação. Dentre elas, destaca-se o fato de que a adoção para a totalidade dos processos é melhor do que uma adoção gradual. A comunicação entre a alta gerência, a equipe de gestão e os demais servidores é fundamental. Além disso, identifica-se a importância da figura dos “multiplicadores” como estratégia essencial para capilarização do SEI.

É relevante pontuar que o SEI realmente pode ser percebido um instrumento que sustenta a institucionalização de uma política de gestão documental no contexto do CSC. O principal fundamento para este argumento é que o sistema adota como regra a configuração prévia dos tipos de documentos e tipos de processos já associados aos seus respectivos Planos de Classificação e Tabelas de Temporalidade. Isso facilita a própria rotina dos usuários do SEI: ao criarem os documentos ou processos, não precisam associar a classificação a cada nova operação, já que existe um gabarito automatizado para correlacionar as informações. Essa perspectiva ainda constrange a elaboração dos Planos de Classificação e Tabelas de Temporalidade pendentes no Estado. Somado a isso, a própria dinâmica de operacionalização do SEI tem levado a um “efeito dominó” para sua adoção: os

órgãos que ainda não utilizam a plataforma se sentem prejudicados ao terem que imprimir processos que outras organizações tramitam para eles eletronicamente, o que tem levado à difusão da política de gestão documental por todo o Poder Executivo de Minas Gerais.

Por fim, conclui-se que além de viabilizar a institucionalização de uma política de gestão documental no CSC, a própria implantação do SEI foi sustentada por elementos que conformaram um desenho institucional. Em um primeiro momento, retoma-se o argumento de que, ao não ser customizável, o sistema em questão traz regras claras para sua adoção, um mecanismo evidente de *enforcement* das perspectivas de gestão documental trazidas pelo *software*. Somado a isso, a opção pelo pioneirismo do CSC para implantação do SEI significou o compromisso da Administração Pública mineira em irradiar a utilização da ferramenta a partir de um órgão central. Por fim, aspecto fundamental neste contexto correspondeu ao papel desempenhado pelos atores, justamente por serem os agentes promotores da mudança. Se por um lado, a postura assumida pela liderança do próprio CSC representou o comprometimento com a adoção do SEI, por outro, o treinamento intensivo do corpo de servidores permitiu a introjeção do sistema na rotina organizacional.

Desta forma, o presente trabalho buscou incitar a realização de novos estudos que considerem a abordagem institucional como importante aspecto para a observação efetiva do desenvolvimento de uma política na área da TI: as tecnologias realmente podem ser percebidas como instrumentos viabilizadores das diretrizes. Entretanto, dependem de arranjos institucionais para que o seu uso seja verdadeiramente efetivado.

## REFERÊNCIAS

BELLOTTO, H. L. **Arquivos permanentes: tratamento documental**. São Paulo: FGV Editora, 2004.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. Introduction. In.: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. University of Chicago Press, Chicago, 2012.

FOUNTAIN, J. E. **Construindo um Estado Virtual. Tecnologia da informação e mudança institucional**. Tradução: Cecile Vossenar. Brasília: ENAP, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOODIN, R. E. Institutions and their design. In.: GOODIN, R. E. **The Theory of Institutional Design**, Cambridge University Press, Cambridge, 1996.

HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. As três versões do neoinstitucionalismo. **Lua Nova**, n. 58, pp. 193-223, 2003.

JEPPELSON, R. L. Institutions, institutional effects, and institutionalization. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 143-163.

LAIA, M. M.; *et al.* Electronic Government Policies in Brazil: context, ICT Management and Outcomes. **RAE**, São Paulo, v. 51, n. 1, p. 43-57, jan./fev. 2011.

MAANEN, J. V. Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, pp. 520-526, dez. 1979.

MARCH, J. G.; OLSEN, J. P. Elaborating the “new institutionalism”. In.: RHODES, R. A. W.; BINDER, S. A.; ROCKMAN, B. A. **The Oxford Handbook of Political Institutions**. Oxford University Press, Oxford, 2008.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017**. Regulamenta a Lei nº 14.184, de 31 de janeiro de 2002, que dispõe sobre o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Estadual, quanto ao uso do meio eletrônico para prática de atos e tramitação de processos administrativos pela administração pública, direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo. ALMG, 2017b.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 47. 228, de 04 de agosto de 2017**. Dispõe sobre o uso e a gestão do Sistema Eletrônico de Informações – SEI – no âmbito do Poder Executivo. ALMG, 2017a.

\_\_\_\_\_. **Lei 19.420, de 11 de janeiro de 2011**. Estabelece a política estadual de arquivos. ALMG, 2011.

OFFE, C. Institutions in west European transitions. In: GOODIN, R. **The Theory of Institutional Design**. Cambridge. Cambridge University Press, 1996.

PAULA FILHO, W. P. **Engenharia de Software: fundamentos, métodos e padrões**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.

SHEPSON, K. A. Rational Choice Institutionalism. In.: RHODES, R. A. W.; BINDER, Sarah A.; ROCKMAN, Bert A. **The Oxford Handbook of Political Institutions**. Oxford University Press, Oxford, 2008.

SOMMERVILLE, I. **Engenharia de software**. Tradução: André Maurício de Andrade Ribeiro. 6 ed. São Paulo: Addison Wesley, 2003.

WALSHAM, G. Interpretive case studies in IS research: nature e method. **European Journal of Information Systems**, v. 4, pp. 74-81, 1995.

ZUCKER, L. G. The role of Institutionalization in Cultural Persistence. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 83-107.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abandono afetivo 160, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Administração 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 25, 27, 29, 37, 38, 41, 46, 47, 48, 49, 52, 56, 57, 113, 117, 122, 134, 143, 145, 154, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 204, 209, 210, 212, 227, 265, 307, 318, 322, 328, 329, 330, 331, 342, 363

Amizade íntima 294, 298, 299, 300

Áreas marinhas protegidas 346, 347, 350, 355

Argumentação 140, 194, 195, 208, 209, 308

Arranjos institucionais 26, 28, 29, 30, 37, 124, 133, 136, 344

Artesanato 322, 323, 324, 326, 327

Assentamento Osvaldo de Oliveira 302, 309

Austeridade fiscal 147, 148, 155

### B

Bibliometria 48

Burocracia 1, 2, 3, 8, 10, 13, 14, 18, 21, 22, 24, 25, 70, 131, 265

Burocratas 1, 3, 9, 10, 11, 21, 22

### C

Carga tributária 113, 239, 240, 242, 243, 244, 246, 249, 250, 257, 258, 259

Comunicação 28, 32, 33, 36, 39, 44, 59, 60, 62, 65, 108, 112, 123, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 152, 217, 241, 264, 295, 296, 314, 336, 337, 338, 343, 362, 363, 364

Conflitos socioambientais rurais 302, 303

Conservação ambiental 172

Constituição 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 19, 23, 71, 77, 94, 114, 118, 121, 128, 142, 143, 144, 147, 148, 151, 165, 166, 170, 174, 180, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 203, 204, 206, 207, 210, 211, 212, 213, 214, 232, 237, 241, 259, 274, 296, 297, 300, 303, 305, 310, 332, 334, 344

Contabilidade Pública 46, 47, 48, 49, 50, 57, 58

Contaminación del aire 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 191, 192

Contemporaneidade 97, 98, 359, 360, 367

Controle 10, 20, 23, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 57, 65, 81, 100, 103, 105, 106, 107, 108, 110, 126, 127, 129, 130, 134, 140, 156, 194, 196, 197, 198, 199, 203, 204, 206, 207, 208, 209, 211, 213, 225, 264, 279, 280, 281, 282, 286, 291, 309, 327, 337, 345, 347, 363

Cooperativismo 122, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345

Cultura Política 203, 260

Custo no setor público 46, 48, 52, 53, 54, 55, 56

## D

Dano moral 160, 161, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Degradação 11, 172, 179

Deliberação 124, 151

Derechos colectivos 181, 188

Desafios epistemológicos 346, 350

Desempenho eleitoral 271, 273, 275, 278, 279, 280, 282, 283, 284, 286, 287, 289, 290, 292

Desenvolvimento Humano 41, 44, 88, 93, 239, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 255, 256, 257, 258, 288, 328, 331, 340

Desenvolvimento Local 154, 322, 323, 326, 327, 335

Documentos 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 105, 121, 122, 127, 131, 147, 158, 178, 225, 296, 303, 332, 353

## E

Educação 41, 42, 54, 55, 70, 86, 87, 88, 91, 95, 97, 98, 99, 122, 136, 137, 146, 154, 155, 163, 164, 222, 239, 240, 244, 247, 257, 258, 283, 288, 322, 332, 333, 336, 337, 338, 341, 342, 343, 345, 349, 366

Envelhecimento 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 124, 136, 369

Estabilidade 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 31, 115, 195

Estado 2, 3, 7, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 31, 32, 33, 36, 37, 40, 41, 47, 49, 52, 61, 68, 73, 79, 81, 84, 88, 89, 101, 103, 107, 115, 116, 118, 121, 131, 132, 139, 140, 141, 142, 145, 151, 165, 166, 167, 172, 173, 175, 176, 177, 179, 183, 184, 192, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 206, 208, 209, 211, 213, 216, 219, 222, 224, 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 239, 242, 246, 250, 252, 255, 256, 257, 258, 260, 261, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 275, 276, 279, 282, 286, 287, 290, 292, 298, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 310, 311, 313, 315, 316, 318, 319, 320, 321, 324, 325, 327, 359, 363, 365

Estado-consumidor 172, 173, 175, 179

Estado de Cosas Inconstitucional 228, 229, 234, 235, 236

Estados Constitucionales 228, 229, 230, 231, 236

## F

Feminicídio 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72

Financiamento de campanha 271, 273, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 286, 287, 288, 289, 291, 292

Flexibilização 1, 3, 13, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 24

## G

Gênero 63, 64, 65, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 79, 80, 82, 83, 151, 265, 280, 282, 286, 287, 292, 335, 346, 347, 348, 349, 350, 352, 354, 355, 356, 357

Geração de renda 113, 114, 116, 117, 120, 222, 240, 257, 323, 330

Gestão de documentos 26, 28, 35  
Gestão pesqueira 346, 349, 350, 358  
Gestão Social 123, 124, 125, 127, 128, 133, 136, 137  
Gobernanza 228, 229, 231, 232, 233, 234, 235, 236  
Gobierno 228, 231, 233, 235, 236  
Governo 1, 3, 5, 8, 9, 11, 12, 32, 33, 39, 40, 65, 115, 116, 117, 121, 133, 134, 139, 140, 147, 151, 156, 157, 173, 175, 179, 180, 198, 199, 225, 231, 242, 243, 244, 247, 248, 257, 258, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 273, 275, 276, 287, 288, 290, 292, 306, 310, 317, 318, 319, 337, 357, 362, 363  
Grupos vulneráveis 148, 149, 151  
Guerra Fiscal 113, 114, 115, 117, 118, 121, 122

## I

IDH 41, 239, 244, 245, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259  
Imigração na União Europeia 100  
impacto socioambiental 215, 225  
Imparcialidade 210, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300  
Incentivos fiscais 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 278  
Indenização 15, 160, 161, 165, 166, 167, 168, 169  
Iniquidade étnico-racial 63, 64, 70  
Interseccionalidade 72, 79, 82

## J

Jurisdição 194, 208, 211, 298

## L

Legislación 181, 183  
Legitimidade 29, 75, 198, 201, 215, 218, 219, 314  
Licença Social para Operar 215, 216, 217, 218, 219, 220, 223, 224, 226, 227  
Licitações públicas sustentáveis 172, 176  
Limites 7, 15, 43, 98, 108, 194, 196, 211, 217, 225, 231, 274, 361, 362, 366

## M

Magaldi 260, 265, 267, 268, 269, 270  
Masculinidade 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85  
Medio ambiente 181, 182, 183, 184, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 233  
Minas Gerais 1, 26, 27, 30, 32, 33, 37, 38, 167, 170, 219, 220, 251, 256, 322, 323, 324, 325, 327  
Mobilidade transnacional 100, 101, 102, 103, 107, 108, 110  
Moçambique 359, 360, 361, 362, 363, 368

## N

Nutrição 147, 148, 347



## P

Políticas Públicas 10, 11, 21, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 60, 62, 63, 65, 68, 70, 80, 86, 98, 99, 121, 122, 123, 124, 126, 136, 137, 139, 140, 145, 147, 148, 149, 152, 155, 156, 159, 175, 191, 235, 236, 241, 246, 247, 248, 249, 251, 256, 257, 258, 259, 277, 303, 304, 317, 318, 320, 323, 330, 334, 337, 338, 341, 348, 355, 369

Políticas Sociais Efetivas 239

Princípio de prevenção 181, 182, 183, 188, 189

Processos de Participação 124

Projeto de Desenvolvimento Sustentável 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 312

## R

Racismo 68, 72, 73, 77, 79, 80, 81, 82, 83

Rede de atendimento 39, 40, 41, 42, 44

Redes Sociais 129, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 300

Reforma agrária 150, 153, 302, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 313, 314, 315, 317

Representação 74, 75, 76, 77, 82, 198, 260, 261, 262, 267, 269, 292, 313, 328, 331, 333, 334, 335, 337, 340, 341, 349, 362, 363

Resíduos sólidos 138, 139, 142, 143, 144, 145, 146, 178

Risco 26, 28, 39, 44, 78, 82, 116, 210, 215, 219, 223, 224, 226, 298

## S

Securitização da imigração 100, 111

SEI-MG 26, 27

Sistemas de Gestão Eletrônica 26

Software 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38

Suspeição do Juiz 294, 298

Sustentabilidade 138, 146, 148, 175, 176, 178, 179, 191, 193, 215, 216, 217, 220, 223, 224, 225, 226, 231, 237, 305, 306, 320, 328, 329, 330, 331, 335, 337, 338, 340, 341, 342, 343, 347

## T

Teatro africano 359, 368

Teatro moçambicano 359, 361, 364, 365, 366

Teoria da Escolha Pública 271, 273, 275, 282, 289, 290, 291, 292

Tradição 195, 202, 210, 269, 326, 327, 359, 360, 361, 366, 367

Tribunal Constitucional 228, 229, 230, 232, 233, 234, 237

## V

Velhice 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99

Violência 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 106, 109, 224, 256, 257, 265, 312, 369

Violência contra a mulher 63, 64, 65, 68, 70, 80, 84

Vulnerabilidade 68, 78, 81, 131, 147, 148, 149, 151, 153, 155, 157, 215, 219, 225, 353

 **Atena**  
Editora

**2 0 2 0**