

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecário

Maurício Amormino Júnior

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

Karine de Lima Wisniewski

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

Shutterstock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena

Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

A Atena Editora não se responsabiliza por eventuais mudanças ocorridas nos endereços convencionais ou eletrônicos citados nesta obra.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

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
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
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
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
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. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
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
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves -Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
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
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
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
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
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. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande

Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
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
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
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 Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Prof. Me. Alexsandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília

Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Livia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior

Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará

Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco

Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal

Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba

Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão

Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo

Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana

Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí

Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo

Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Bibliotecário Maurício Amormino Júnior
Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Mariane Aparecida Freitas
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os Autores
Organizador: Clayton Robson Moreira da Silva

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

A642 Aplicação prática da administração na economia global 2
[recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson
Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora,
2020.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-404-7

DOI 10.22533/at.ed.047202309

1. Administração de empresas. 2. Economia. 3.
Globalização. I.Silva, Clayton Robson Moreira da. CDD
658.812

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de quatorze capítulos que abordam diferentes temas relacionados à administração, com foco em sua aplicação prática. Discutir a prática gerencial possibilita o avanço da ciência administrativa e promove o intercâmbio de conhecimento entre gestores, acadêmicos e técnicos, bem como suscita a aprendizagem por meio da reflexão sobre os diversos fenômenos organizacionais abordados no decorrer dos capítulos.

Assim, este livro emerge como uma fonte de pesquisa robusta, que explora a prática da administração em diferentes contextos. Os capítulos iniciais contemplam estudos focados em temas como empreendedorismo, inovação e associativismo. Os capítulos seguintes discutem práticas de administração no campo do setor público, trazendo estudos sobre temas relevantes para a gestão pública, tais como sustentabilidade, licitações, sistemas de informação e políticas públicas. Os capítulos finais apresentam estudos no contexto da educação.

Desse modo, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um arcabouço teórico especializado, que contempla um amplo panorama sobre a aplicação prática da administração na economia global, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração.

Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

FACTORES DETERMINANTES DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN EL DEPARTAMENTO DE CASANARE- COLOMBIA

Cristian Orlando Avila Quiñones

Elva Nelly Rojas Araque

Elba Consuelo Téllez Fernandez

Carlos Julio Moreno

Nilton Marques de Oliveira

DOI 10.22533/at.ed.0472023091

CAPÍTULO 2..... 18

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO: ESTUDO DE CASO EM EMPRESAS DE GETÚLIO VARGAS/RS

Alini Engel

Suzana Paula Vitali

DOI 10.22533/at.ed.0472023092

CAPÍTULO 3..... 34

ASSOCIATIVISMO COMO FORMA DE AGREGAR VALOR: UM ESTUDO COM PEQUENAS PROPRIEDADES LEITEIRAS DO OESTE DE SANTA CATARINA

Franco Apolo Ruver

Giovani Nissola

Moacir Francisco Deimling

DOI 10.22533/at.ed.0472023093

CAPÍTULO 4..... 46

ASSOCIAÇÃO EM REDE DE PEQUENAS EMPRESAS FARMACÊUTICAS EM PORTO VELHO, RONDÔNIA: ESTRATÉGIAS DE SOBREVIVÊNCIA

Renato Lima dos Santos

Natanael Camilo da Costa

Marcus Vinícius Oliveira Braga

Júnior Cleber Alves Paiva

Fabio Herrera Fernandes

Rafael Luis da Silva

DOI 10.22533/at.ed.0472023094

CAPÍTULO 5..... 61

MOBILIDADE URBANA SUSTENTÁVEL NO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO

Dioney da Conceição da Silva

Cintia Yossuko Galdino Kuriyama de Sousa

Maray del Carmen Silva Rodrigues

Ádima Souza dos Santos

João Paulo França dos Santos

DOI 10.22533/at.ed.0472023095

CAPÍTULO 6.....	76
LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS: PRÁTICAS AMBIENTAIS DA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL BRASILEIRA	
Elaine Cristina Arantes	
Luciane Schulz Fonseca	
Vera Lucia Telles Scaglione	
DOI 10.22533/at.ed.0472023096	
CAPÍTULO 7.....	97
CARACTERÍSTICAS DA LOGÍSTICA E DAS COMPRAS GOVERNAMENTAIS BRASILEIRAS DE MATERIAL DE CONSUMO DO PONTO DE VISTA DE SUA JURISPRUDÊNCIA	
Ricardo Belinski	
Carlos Augusto Candeo Fontanini	
DOI 10.22533/at.ed.0472023097	
CAPÍTULO 8.....	112
PROCESSO DECISÓRIO PARA A ADOÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA DO ESTADO DE RONDÔNIA	
Rayanne Cristina Oliveira da Silva Araújo	
Rosália Maria Passos da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.0472023098	
CAPÍTULO 9.....	124
ÍNDICE DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS DE RONDÔNIA	
Tháís Naue Bernardi	
Alexandre de Freitas Carneiro	
DOI 10.22533/at.ed.0472023099	
CAPÍTULO 10.....	147
POLÍTICAS PÚBLICAS EM SAÚDE NO BRASIL: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA TRATAMENTO FORA DE DOMICÍLIO NO MUNICÍPIO DE ARINOS-MG	
Ailton Arangui da Silva	
Roberto Lúcio Corrêa de Freitas	
Mabel Diz Marques	
Raphael de Oliveira Silva	
DOI 10.22533/at.ed.04720230910	
CAPÍTULO 11.....	161
O IMPACTO DA TELEDUCAÇÃO EM CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO <i>LATO SENSU</i> EM GESTÃO EM SAÚDE NA MODALIDADE A DISTÂNCIA	
Cláudia Rayanes de Carvalho	
Chrystyan Bezerra de Sousa	
Aymêe Costa Cardoso	
Sezilde Regina Trindade de Araújo	
Jurandir Moura Dutra	
DOI 10.22533/at.ed.04720230911	

CAPÍTULO 12.....	175
UM ENSAIO TEÓRICO SOBRE A ACELERAÇÃO DA APRENDIZAGEM ATRAVÉS DE UM MÉTODO PARA RESOLUÇÃO DE CASOS DE ENSINO	
Fabrício Meller da Silva	
Reinaldo Cabrijana Ortiz	
DOI 10.22533/at.ed.04720230912	
CAPÍTULO 13.....	196
MÉTODO TREZENTOS E O DESENVOLVIMENTO HUMANO	
Elimar Rodrigues Alexandre	
DOI 10.22533/at.ed.04720230913	
CAPÍTULO 14.....	208
UM ESTUDO SOBRE A FLEXIBILIDADE MORAL DOS ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO	
Maria Teresa Correia Coutinho	
Vinicius Mothé Maia	
Maira Costa Souza	
DOI 10.22533/at.ed.04720230914	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	228
ÍNDICE REMISSIVO.....	229

CAPÍTULO 8

PROCESSO DECISÓRIO PARA A ADOÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA DO ESTADO DE RONDÔNIA

Data de aceite: 01/09/2020

Data de submissão: 20/07/2020

Rayanne Cristina Oliveira da Silva Araújo

Fundação Universidade Federal de Rondônia
– UNIR
Porto Velho-RO
<http://lattes.cnpq.br/8588173966052570>

Rosália Maria Passos da Silva

Fundação Universidade Federal de Rondônia
– UNIR
Porto Velho-RO
<http://lattes.cnpq.br/6805976807837455>

RESUMO: Diante da necessidade da tomada de decisão no cotidiano dos gestores e dificuldades diversas da tarefa decisória, verifica-se que os envolvidos necessitam de suporte, inclusive científico, para que esta atividade aconteça satisfatoriamente. A Tecnologia da Informação, por intermédio dos Sistemas de Informação, tem representado alternativa de solução por meio do provimento de informações céleres e precisas para apoio às decisões, inclusive no contexto da Administração Pública, permeada por um cenário de dificuldades. Faz-se necessário conhecer as variáveis que compõem os processos de adoção e implantação de Sistemas de Informação na Administração Pública brasileira, na expectativa de que o conhecimento contribua com a melhoria da efetividade das decisões. Assim, o objetivo desta pesquisa é caracterizar as variáveis associadas ao processo decisório de adoção e

implantação de Sistemas de Informação em uma organização pública do Estado de Rondônia. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os gestores envolvidos com a tomada de decisão na instituição. As fases de análise e interpretação dos dados são apresentadas concomitantemente. Conclui-se que não há padronização do processo de adoção e implantação de Sistemas no órgão, uma vez que tais projetos não são estruturados com uma definição adequada de escopo, cronograma, custos, *stakeholders*, e outros critérios. Infere-se que os fatores que orientam os gestores ao adotar e implantar Sistemas de Informação nesta organização estão relacionados à valorização da informação e do conhecimento, participação da equipe no processo decisório e soluções graduais advindas das possibilidades existentes.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública. Processo decisório. Sistemas.

DECISION-MAKING PROCESS FOR THE ADOPTION AND IMPLEMENTATION OF INFORMATION SYSTEMS IN A PUBLIC ORGANIZATION IN THE STATE OF RONDÔNIA

ABSTRACT: In view of the need for decision-making in the daily life of managers and different difficulties of the decision-making task, it appears that those involved need support, including scientific, for this activity to happen satisfactorily. Information Technology, through Information Systems, has represented an alternative solution through the provision of fast and accurate information to support decisions, including in the context of Public Administration, permeated by a

scenario of difficulties. It is necessary to know the variables that make up the processes of adopting and implementing Information Systems in the Brazilian Public Administration, in the expectation that knowledge will contribute to improving the effectiveness of decisions. Thus, the objective of this research is to characterize the variables associated with the decision-making process for the adoption and implementation of Information Systems in a public organization in the State of Rondônia. Semi-structured interviews were carried out with the managers involved in decision making at the institution. The phases of analysis and interpretation of the data are presented concurrently. It is concluded that there is no standardization of the process of adoption and implementation of Systems in the body, since such projects are not structured with an adequate definition of scope, schedule, costs, stakeholders, and other criteria. It is inferred that the factors that guide managers when adopting and implementing Information Systems in this organization are related to the valorization of information and knowledge, participation of the team in the decision-making process and gradual solutions arising from the existing possibilities.

KEYWORDS: Public Administration. Decision-making process. Systems.

1 | INTRODUÇÃO

A teoria da tomada de decisão demonstra a importância da informação para subsidiar as decisões, ao mesmo tempo em que reconhece que as informações não estão disponíveis de imediato, tampouco em formato gerencial (NAKAMURA FILHO, 2002). Destarte, a Tecnologia da Informação (TI) se situa como uma alternativa para o cenário descrito por meio dos Sistemas de Informação (SI), capazes de fornecer informações reais, céleres e precisas como forma de apoio aos tomadores de decisão.

Situando a Administração Pública brasileira neste contexto, vê-se que diante de novas tendências organizacionais, escassez de recursos, crescimento das expectativas dos cidadãos e necessidade de maior eficácia e transparência, as organizações públicas são impelidas a repensar e reorganizar seus processos internos (SENA; GUARNIERI, 2015).

Desta forma, diante da necessidade de conhecer o processo que envolve a tomada de decisão nos processos de adoção e implantação de Sistemas de Informação na Administração Pública brasileira para melhor discuti-lo, o objetivo desta pesquisa consiste em caracterizar as variáveis associadas ao processo decisório de adoção e implantação de Sistemas de Informação em uma organização pública do Estado de Rondônia.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO

2.1 Processo decisório e tomada de decisão

Um grande desafio enfrentado por dirigentes de organizações está no processo de tomada de decisão. O ritmo acelerado de atividades e a complexidade das ações gerenciais visam maior intensificação do fluxo de informações, e um maior e melhor manejo dessas,

para que suas decisões sejam bem-sucedidas (DA SILVA, 2009).

Conforme Tamada (2009), a decisão é mais do que a simples escolha entre alternativas, sendo necessário prever os efeitos futuros da escolha, considerando todos os reflexos possíveis que possam ser causados no presente e no futuro.

Assim, é importante que o tomador de decisão saiba como atuar em um ambiente de risco, considerando que o sucesso na tomada de decisão dependa de inúmeros fatores, tais como: responsabilidade (perante a lei e penalidades); especialização (conhecimentos teóricos e experiência dos especialistas); coordenação (a comunicação das diretrizes e especificações que devem ser cumpridas e a coordenação do processo de decisão); respaldo (para garantir eventuais fracassos); tempo (prazos exíguos podem minimizar a incerteza, mas podem aumentar o risco de uma decisão apressada, enquanto prazos longos podem trazer novas perspectivas de decisão, mas aumentar o nível de incerteza) (GONTIJO; MAIA, 2004).

2.2 Decisão na Administração Pública

Em uma organização pública, segundo Passos da Silva (2013), a decisão é resultante de compromisso, negociação e política, consistindo nas principais características que a diferenciam do processo decisório em uma organização privada. A complexidade do processo decisório na Administração Pública se manifesta não somente em função da participação de diferentes grupos de interesses, mas também em função da limitação de recursos.

O tomador de decisão na Administração Pública, sob as leis vigentes, é aquele que representará a vontade e os anseios da coletividade, de maneira clara e transparente, pois o Estado tem, em seu fim, a prestação de serviços à sociedade. Desta maneira, a tomada de decisão na Administração Pública coaduna-se com a melhoria contínua da Gestão Pública e com a aplicação dos recursos, com seriedade e transparência, devendo estar sempre alinhada às necessidades da coletividade (PORTO, 2008).

2.3 Tecnologia da Informação (TI) e Sistemas de Informação (SI)

Considerando que a informação tornou-se elemento essencial nas organizações, é consenso a dificuldade em administrá-la e determinar seu valor no tempo. Neste sentido, a Tecnologia da Informação vem a cada dia desempenhando papel mais importante nas organizações, sejam públicas ou privadas (MENDONÇA *et al.*, 2013).

Da Silva (2009) ressalta que os Sistemas contribuem com processos de tomada de decisão, já que oferecem recursos e alternativas específicas a cada nível, situação ou problema. No entanto, que a existência por si só de Sistemas de Informação não basta. É necessário que sejam utilizados corretamente para que as informações fornecidas sejam realmente precisas e confiáveis, o que decorrerá do adequado planejamento do desenvolvimento e implantação do SI, que deverá apresentar uma abordagem formal e estrutural que serve para relacionar os objetivos da organização ao desenvolvimento de

sistemas (ZANATTA; ALBARELLO; DE CESARO, 2007).

2.4 Adoção, desenvolvimento e implantação de Sistemas de Informação

Conforme Dal Forno e Muller (2017), vários estudos abordando fatores críticos de sucesso e fatores críticos de falhas em projetos de desenvolvimento de *software* têm sido desenvolvidos. Assim, uma série de variáveis devem ser consideradas ao se implementar um Sistema de Informação. A primeira destas variáveis é o conhecimento da organização. Muitas vezes a própria organização não possui clareza sobre a forma como funciona (NAKAMURA FILHO, 2002).

Em seguida, como apresentam Audy e Brodbeck (2003), a implementação exige que se identifiquem os fatores críticos, tais como: preparação de um plano de migração, avaliação das potencialidades e fraquezas da TI's disponíveis, consideração do estilo gerencial da organização, agregação de valor e redução de custos.

Da Silva (2009) destaca ainda a importância de fazer uma avaliação da organização em si, e observar se essa está preparada para a implantação dos Sistemas de Informação. É necessário gerenciar os riscos e descobrir os potenciais a serem enfatizados. Nesta avaliação, engloba-se a análise da cultura organizacional, a qual pode gerar um impacto significativo sobre o desenvolvimento e a operação de Sistemas de Informação dentro da organização (FERREIRA, 2006).

Depreende-se deste debate que o sucesso na implantação de Sistemas de Informação está diretamente ligado às atitudes das pessoas. Quanto maior a participação e aceitabilidade dos integrantes do processo, mais efetivo o levantamento dos requisitos funcionais, reduzindo assim as reações negativas ao sistema (DA SILVA, 2009).

Neste sentido, sugere-se que sejam realizados estudos de avaliação dos sistemas implantados junto aos principais usuários, obtendo dessa forma um *feedback* da implantação e captando dados acerca do nível de satisfação e colhendo opiniões para melhorias, como afirma Silva (2016).

De acordo com Foina (2006), a fim de minorar os problemas de relacionamento, ficando apenas com os problemas realmente técnicos, deve-se adotar algumas precauções: debater em equipe todas as decisões adotadas para configuração do sistema e promover debate público; fomentar o espírito de equipe dos envolvidos; manter toda a documentação do projeto ao alcance de qualquer membro da equipe, documentar todas as reuniões e comunicar as decisões adotadas; manter uma caixa de sugestões para todos os colaboradores da organização e buscar responder as sugestões ou críticas vindas; e, reduzir a duração do projeto ou dividi-lo em dividir em fases, tratando cada uma como um projeto independente.

Portanto, os modelos de planejamento existentes na área de SI têm dificuldades de implementação porque são altamente prescritivos e implicam em alto grau de formalismo e tecnicismo em suas abordagens, em uma linha nitidamente “racional”. Os modelos de

planejamento não necessitam ser prescritivos, desde que os diversos elementos envolvidos no processo sejam abordados (ALBERTIN; PINOCHET, 2010).

3 | METODOLOGIA

Esta pesquisa foi conduzida qualitativamente, a partir de dados coletados em entrevistas semiestruturadas com os gestores envolvidos com a tomada de decisão de adoção e implantação de Sistemas de Informação.

Como afirma Creswell (2010), a ideia que está por trás da pesquisa qualitativa é a seleção intencional dos participantes ou dos locais que melhor ajudarão o pesquisador a entender o problema e a questão de pesquisa. Assim, foi escolhido um órgão estatal rondoniense que cumpre o dever constitucional de prestar assistência jurídica integral e gratuita à população, o qual dispõe de um ambiente propício para a realização desta pesquisa devido ao processo de estruturação de recursos cognitivos, tecnológicos e humanos que o atual gestor vem realizando, onde se destaca o crescente investimento em Sistemas de Informação, valendo-se do benefício da independência administrativa e orçamentária.

Foi realizado contato formal com a instituição pública rondoniense escolhida, com a finalidade de requerer a participação no estudo, cuja autorização foi prontamente concedida. Não é revelado neste estudo o nome da organização e dos participantes, ainda que estes não se opusessem à divulgação, haja vista a possibilidade de discussão de temas éticos nas falas dos sujeitos.

4 | VARIÁVEIS ASSOCIADAS AO PROCESSO DECISÓRIO DE ADOÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS

Objetivando caracterizar as variáveis associadas ao processo decisório concernente à adoção e implantação de sistemas na organização estudada, foi investigada a percepção que os gestores têm sobre o processo decisório e variáveis relacionadas, a partir de questionamentos relativos ao tema.

Inicialmente, foi declarado pelos gestores um cenário de dificuldades em toda a extensão de um projeto de adoção e implantação, baseado em pressões para solução de problemas críticos, e relativa animosidade sobre o tema, provavelmente decorrente das dificuldades enfrentadas nas experiências passadas e pelo contexto conturbado das implementações, que pode contribuir para a perpetuação deste cenário, obstando-os a encontrar soluções para os entraves recorrentes.

Considerando o preceito teórico de que as decisões em TI são tomadas levando em consideração múltiplos critérios (técnicos e políticos), foram investigadas as variáveis associadas ao processo decisório de adoção e implantação de sistemas no órgão, encadeadas em rede na Figura 1.

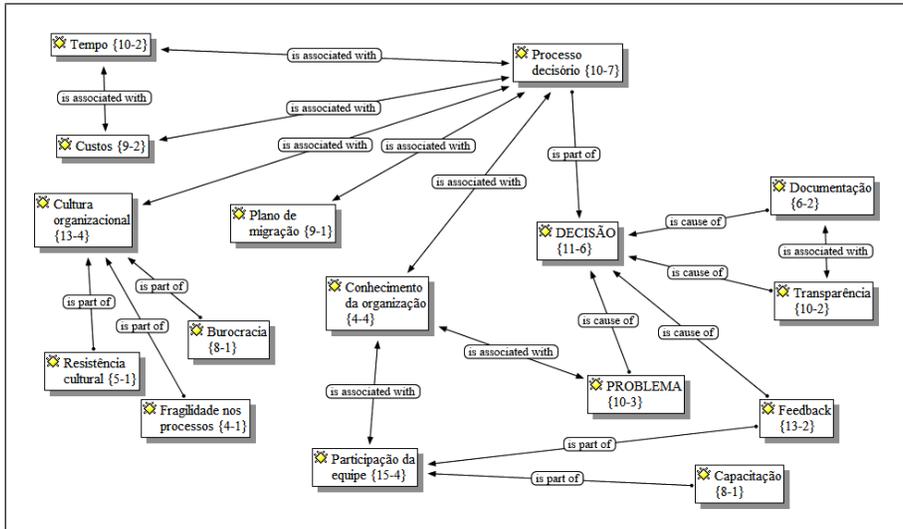


Figura 1 - Variáveis associadas aos processos de adoção e implantação de sistemas.

Fonte: Dados da pesquisa analisados com apoio do software Atlas TI, versão 6.

A rede construída no Atlas TI apresenta as variáveis codificadas em caixas, inter-relacionadas entre si. Os números exibidos nas caixas correspondem, respectivamente, à quantidade de vezes em que as variáveis foram identificadas no conteúdo das entrevistas, e quantidade de conexões da variável dentro da rede. O contexto das variáveis ilustradas na Figura 1 e suas conexões são discutidos a seguir.

Considerando que uma decisão parte da necessidade de solucionar um problema, inicia-se esta análise a partir do conhecimento da organização e das problemáticas que se buscam resolver por meio das tecnologias.

O gestor de apoio aos dirigentes diz que possuem parte deste conhecimento, uma vez que são servidores que já atuaram diante dos problemas da área-fim, e agora atuam, temporariamente, como gestores em prol da solução destes problemas. Assim, mesmo estando familiarizados aos problemas, revela-se nas falas dos sujeitos que os gestores costumam colher a percepção dos demais gestores e usuários para compor o entendimento dos problemas.

É possível concluir que a construção do conhecimento organizacional depende da capacidade dos líderes em engajar os *stakeholders* em prol de metas comuns, visto que, a partir disto, abre-se espaço para compartilhamento e discussão dos processos e rotinas, não apenas para gerar o conhecimento, mas também para incorporá-lo na estruturação de projetos.

Outro critério investigado foi a cultura organizacional vigente, e de que forma influencia no processo em questão. Foi verificado que os critérios de maior influência

são: burocracia racional legal, resistência cultural dos atores envolvidos e fragilidade nos processos internos.

Sobre a burocracia racional legal, vê-se que a legislação é fator prevalecente no contexto decisório em questão, inclusive para definição de requisitos dos *softwares* e para a superação da resistência ao uso de tecnologias.

Este é um comportamento coerente ao que se espera de gestores públicos, considerando um dos princípios constitucionais reguladores da Administração Pública, o princípio da legalidade, previsto no art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), para o qual, em virtude do interesse da coletividade, a Administração só pode fazer aquilo que a lei autoriza, numa relação de subordinação direta à lei.

Aliada a esta obrigatoriedade, está a operacionalização da burocracia, conceito resultante da concepção weberiana de autoridade legal, na qual as normas visam a fins utilitários e valores racionais e atingem todas as pessoas da organização.

Nas falas dos dirigentes, percebe-se que estes se resignam à burocracia racional legal, concordam com seus preceitos, e compreendem que os empecilhos decorrem da disfunção da burocracia, caracterizada pelo excesso de formalismo na execução dos processos.

Foi possível perceber que as disfunções da burocracia comumente se confundem aos processos administrativos, ocasionando confrontos no comportamento do indivíduo, pois a alienação aos modelos rígidos bloqueia a criatividade do gestor, leva à morosidade dos trâmites e impede que as soluções práticas e eficientes sejam alcançadas.

Prosseguindo a avaliação da cultura organizacional vigente, identifica-se a resistência cultural dos atores envolvidos antes da implantação e após a implantação. Confirma-se que a existência por si só de Sistemas de Informação não basta. É necessário que sejam utilizados corretamente, e antes disso, que seus benefícios sejam compreendidos, que os usuários os percebam como ferramentas úteis e que abandonem os hábitos obsoletos que se opõem à modernização.

Como último aspecto da avaliação da cultura organizacional, não foi possível identificar aspectos que indiquem fragilidade nos processos internos. No entanto, foi manifestada a vulnerabilidade da área de TI, destacada a carência de profissionais. Mesmo estando diante da realidade da área pública, que oferece a garantia da estabilidade ao servidor nomeado para cargo de provimento efetivo, cujo benefício persuade o servidor público a manter-se na instituição, a área de Tecnologia da Informação comporta-se de modo diferente, pois os profissionais do ramo buscam continuamente melhores oportunidades de remuneração e condições de trabalho, especialmente quando se trata de um ambiente sobrecarregado com altas demandas, como o caso estudado.

Diante deste contexto identificado, é preciso que o gestor público adote um perfil de maior dinamismo para lidar com as questões arraigadas à cultura organizacional da instituição pública. Frente à interpretação da burocracia, deve-se dosar o formalismo e

apoiar-se em jurisprudências que defendam a consecução de ideias de modernização.

Sobre a resistência cultural, é importante estimular os servidores a apreciarem a praticidade, agilidade nas tarefas e visão holística das situações, por meio de estratégias de promoção dos SI's, o que certamente contribuirá para a valorização das tecnologias adotadas. E para o fortalecimento da área de TI, recomenda-se a estruturação de um quadro de pessoal suficiente para conter as demandas contínuas do órgão, que seja estimulado a permanecer na instituição por meio de benefícios oferecidos.

No ensejo, em se tratando de recursos escassos, foi verificada a relação dos fatores tempo e custos no processo decisório de adoção e implantação de sistemas na organização. Os projetos criados visam soluções de médio prazo. Costumam dividir os projetos em fases de implantação, mediante a fixação de um cronograma. Mas mesmo assim, ocorrem atrasos que são atribuídos à carência de servidores já tratada na área de TI.

Os custos considerados pelos gestores são aqueles aplicados diretamente em capacitações dos servidores, investimento em equipamentos e locomoção para tratativas diversas.

Os fatores discutidos podem ser tratados por meio do gerenciamento dos projetos aliado ao uso de ferramentas que possibilitem o registro das informações pertinentes às mudanças nos projetos. Para isso, faz-se necessária a capacitação dos servidores na área de gestão de projetos, para que desenvolvam a capacidade de organização das diversas demandas em um cenário de recursos escassos, e mais especificamente, controle o tempo e o custo dos projetos.

Partindo para a variável relacionada à preparação de planos de migração, esta é associada à implementação de um novo sistema, processo extremamente importante para garantir a continuidade dos trabalhos já realizados e manutenção do histórico. Vê-se que os gestores concordam que a execução de um plano de migração deve ser tratada dentro de um criterioso planejamento, já que envolve grandes impactos nos processos, e reconhecem que se trata de um procedimento delicado e complexo.

Desprende-se que, quando é possível realizar a migração de banco de dados, esta é realizada, seja pela própria organização ou por empresa terceirizada, no caso de sistemas comprados. Na hipótese de não haver banco de dados digital, avalia-se o caso, e decide-se pela migração manual a partir de mutirão, ou obliteração do histórico.

Outra variável relevante no processo decisório em questão é a participação da equipe nas deliberações. Nota-se nos processos administrativos analisados a presença de pareceres dos técnicos sobre viabilidade, custos e sugestões relativas aos sistemas em questão. No mesmo sentido, os dirigentes afirmam que suas decisões são sempre fundamentadas nas opiniões técnicas da equipe de apoio.

Esse comportamento caracteriza uma postura de liderança participativa por parte dos dirigentes, levando os colaboradores a se sentirem úteis e importantes. É importante, deste

modo, que os gestores não tenham receio de inovar e aceitar sugestões, demonstrando equilíbrio e sabedoria para otimizar a relação com a equipe.

A participação da equipe no processo decisório leva ao engajamento das pessoas nos propósitos da organização, por permiti-lhes maior autonomia, mais acesso às informações e ampliação da relação entre os níveis hierárquicos. A prática visualizada no órgão fomenta o espírito de equipe dos envolvidos por proporcionar o debate das decisões adotadas para a configuração dos sistemas, confirmando na prática um preceito teórico anteriormente discutido.

O sucesso da implantação está diretamente relacionado ao compromisso e engajamento dos gestores e equipes, pois as implantações não se tratam de projetos que possam ser entregues apenas aos profissionais de Tecnologia da Informação, sendo imperiosa a participação de especialistas dos diversos campos de conhecimento.

Neste viés, parte-se para o aspecto da capacitação e treinamento dos usuários para operacionalização dos programas. Percebe-se que os gestores se preocupam em conciliar estas ações de forma que a continuidade dos trabalhos da organização não seja prejudicada. Foram mencionadas capacitações realizadas pelo próprio órgão, outras realizadas por empresa terceirizada, no caso de sistemas comprados, e ainda, casos em que o treinamento foi dispensado ou substituído por manuais em detrimento da simplicidade das funções do *software*.

Conforme a teoria, os usuários carecem de capacitação e suporte tecnológico para a operacionalização das tecnologias adotadas e implantadas, não somente para a compreensão de suas funções, mas também para a promoção do engajamento das pessoas no processo de mudança que a ferramenta inaugura. Assim, a inserção das tecnologias na rotina do usuário não garante que a *expertise* surja em decorrência do uso. Ações de capacitação e treinamento são fatores preponderantes para o êxito da implantação.

Ainda sobre o envolvimento da equipe na tomada de decisão, tem-se o *feedback* dos usuários a partir da avaliação dos sistemas, útil para a captação de dados acerca do nível de satisfação e coleta de opiniões para melhorias.

Nota-se que a equipe de gestão é aberta para receber as críticas e sugestões dos usuários, que são acolhidas após avaliação da pertinência. No entanto, não há um canal fixo de comunicação com o usuário para a recepção deste *feedback*. Assim, sugere-se que seja padronizada a forma de captação destas críticas e sugestões, a fim de que nenhuma delas deixe de ser analisada, bem como para garantir que os usuários recebam uma resposta, esclarecimento ou agradecimento pela contribuição.

Esta padronização pode contribuir também com a documentação das fases do projeto e das mudanças empreendidas nos sistemas, que tem sido uma fragilidade do processo decisório.

A escassez de documentação na área de TI é atribuída teoricamente por Dal Forno e Muller (2014) à complexidade de definição de descrição de todos os processos que são

envolvidos em uma implementação. Todavia, manter os registros das fases, procedimentos e instruções do projeto, de como cada item foi realizado, quais decisões foram tomadas, e outras informações, pode parecer preciosismo, mas a documentação em projetos é uma forma de garantia da sua eficácia, pelos seguintes benefícios: registros diversos para comparação do previsto e do realizado; manutenção do histórico, possibilitando o resgate das ações realizadas e constatação de possíveis falhas ou ainda oportunidades que não haviam sido consideradas anteriormente; maior controle no desenvolvimento do projeto; alinhamento de informações no caso de inserção de novos membros na equipe; e, base de dados para fornecimento de informação cêlere aos *stakeholders*.

Outro aspecto importante da documentação é mantê-la ao alcance de qualquer membro, como forma de garantia da transparência das ações, fator plenamente considerado pela gestão da organização em estudo:

A transparência na Gestão Pública é fator obrigatório, tratado pelo princípio da publicidade, previsto no art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), que visa dar conhecimento do ato administrativo, de modo a permitir o controle social. Mesmo não havendo o interesse do público (interno e externo) em consultar informações, estas devem estar prontamente disponíveis para atendimento de quaisquer solicitações.

Por fim, após analisar os múltiplos critérios associados ao processo decisório de adoção e implantação de sistemas no órgão, conclui-se que não há padronização destes processos, uma vez que tais projetos não são estruturados com uma definição adequada de escopo, cronograma, custos, *stakeholders* envolvidos, e outros critérios. Apesar disto, a gestão do órgão se revela inovadora em relação ao comportamento comumente observado em organizações públicas.

Assim, sugerem-se, neste caso, que sejam reorganizadas as prioridades, metas e ações por meio do gerenciamento de projetos, e que a equipe envolvida e os gestores, sejam capacitados neste tema.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Objetivando caracterizar as variáveis associadas ao processo decisório concernente à adoção e implantação de sistemas na organização, foi declarado um cenário de dificuldades e pressões para solução de problemas críticos.

Levando em consideração os múltiplos critérios (técnicos e políticos) associados ao processo decisório em questão, foi discutida a interposição das seguintes variáveis: estudo do problema a ser resolvido, conhecimento da organização, cultura organizacional associada à burocracia, resistência cultural e fragilidade nos processos internos, tempo, custos, existência de plano de migração, participação da equipe, capacitação e treinamentos, *feedback*, documentação e transparência das ações. Foi observado que tais critérios estão intimamente encadeados e relacionados ao processo decisório.

Conclui-se que não há padronização do processo de adoção e implantação de Sistemas no órgão, uma vez que tais projetos não são estruturados com uma definição adequada de escopo, cronograma, custos, *stakeholders* envolvidos, e outros critérios.

Infere-se deste resultado que os fatores que orientam os gestores ao adotar e implantar Sistemas de Informação nesta organização estão relacionados à valorização da informação e do conhecimento, participação da equipe no processo decisório e soluções graduais advindas de diversas possibilidades existentes.

O trabalho trouxe contribuições, visto que consiste no relato de uma experiência real, as quais devem ser levadas em consideração em prol da eficiência da implementação de sistemas no setor público. Ressalta-se que não houve a pretensão de esgotar as reflexões sobre o tema. Esse estudo de caso foi conduzido em apenas uma organização, de modo que os resultados obtidos não podem ser generalizados, devendo ser repetida em outros órgãos, sob o mesmo prisma.

REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz; PINOCHET, Luiz Herman C. **Política de segurança de informações: uma visão organizacional para sua formulação**. São Paulo: Elsevier, 2010.

AUDY, Jorge Luís Nicolas; BRODBECK, Ângela Freitas. **Sistemas de Informação: planejamento e alinhamento estratégico nas organizações**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman: Artimed, 2010.

DA SILVA, Patrícia Rodrigues. Tecnologia da Informação e sua utilização no processo decisório. **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, v. 6, n. 2, p. 36-44, jul./dez. 2009.

DAL FORNO, Gédson Mário Borges; MULLER, Felipe Martins. Fatores críticos em projetos de desenvolvimento de *software*. **Revista Pretexto**, v. 18, n. 2, p. 100-115, 2017.

FERREIRA, Degson. **Avaliação dos Sistemas de Informação das Agroindústrias de torrefação e moagem de café em Rondônia**. Dissertação (Mestrado no Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração-PPGMAD). Porto Velho: Fundação Universidade Federal de Rondônia, 2008.

FOINA, Paulo Rogério. **Tecnologia de Informação: planejamento e gestão**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GONTIJO, Arimar Colen; MAIA, Claudia Santos Castro. Tomada de decisão, do modelo racional ao comportamental: uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 11, n. 4, p. 13-30, 2004.

MENDONÇA, Cláudio Márcio Campos de; GUERRA, Lenin Cavalcanti Brito; SOUZA NETO, Manoel Veras de; ARAÚJO, Afrânio Galdino de. Governança de Tecnologia da Informação: um estudo do processo decisório em organizações públicas e privadas. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 47(2):443-468, mar./abr. 2013.

NAKAMURA FILHO, Mauro. **Algumas considerações sobre a implementação de Sistema de Informação em uma administração tributária estadual**. Dissertação (Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação do Centro de Ciências da Educação). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.

PASSOS DA SILVA, Rosália Maria. **Análise do processo decisório na Administração Pública e sistemas de apoio à Tomada de Decisão**: contradições e paradoxos na realidade organizacional pelo não uso de ferramentas disponíveis. Tese (Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013.

PORTO, Maria Alice. **Tomadas de Decisão nas Organizações**. [S.l.; s.n.], 2008. Disponível em <<http://www.artigos.com/artigos-academicos/2174-tomadas-de-decisao-nas-organizacoes>>.

SENA, André Souza de; GUARNIERI, Patrícia. Enterprise Resource Planning governmental: a percepção dos servidores atuantes no Projeto Ciclo do Ministério da Justiça quanto à implementação. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, 49(1), 207-230, jan./fev. 2015.

SILVA, Gleiciane Rosa da. **Gestão da informação para a tomada de decisão em uma instituição de ensino superior privada**: a experiência da Faculdades Integradas da União Educacional do Planalto Central (FACIPLAC/DF). Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Brasília: Universidade de Brasília, 2016.

TAMADA, Mariela Mizota. **Uso do Sistema de Informação Geográfica como ferramenta auxiliar para tomada de decisão**: aplicação à pecuária leiteira. Dissertação (Mestrado no Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração). Porto Velho: Fundação Universidade Federal de Rondônia, 2009.

ZANATTA, Alessandra; ALBARELLO, Cristiane Botezini; DE CESARO, Nestor Henrique. Sistemas de Informação e o Processo Decisório: Um estudo de caso. **Revista de Administração**, v. 6, n. 10, 2007.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acessibilidade 61, 63, 74, 158

Acesso à Informação 99, 124, 125, 130, 133, 139, 142, 144, 145, 146

Administração 30, 44, 45, 69, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 96, 103, 112, 113, 114, 118, 122, 123, 131, 145, 162, 175, 176, 178, 180, 181, 182, 193, 194, 195, 196, 200, 201, 202, 208, 210, 219, 220, 221, 226, 228

Administração Pública 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 103, 112, 113, 114, 118, 122, 123, 131, 145, 228

Administração Pública Municipal 76, 79, 80

Agregar valor 34, 35, 130

Ambivalência 208, 214, 215, 219, 225, 226

Ansiedade 196, 200, 203, 206, 215

Aprendizagem Ativa 196, 197, 201

Associativismo 34, 35, 36, 46, 48, 49, 51, 52, 59

C

Cadeia Leiteira 34, 35, 37

Casanare 1, 2, 3, 8, 12, 13, 14, 15, 16

Caso de Ensino 175, 177, 178, 179, 180, 182, 183, 184, 188, 189, 191, 192

Colaborativa 125, 196, 200, 201, 204, 206

Compras Públicas 78, 81, 82, 83, 93, 94, 97, 98, 103, 105, 106, 108, 109

Compras Sustentáveis 76

D

Desafios Acadêmicos 161

Desonestidade 208, 209, 212, 213, 216, 223, 224, 225, 226

Diferencial Competitivo 18, 24, 25, 28, 29, 31, 50

Dificuldades de Aprendizagem 169, 196, 205

E

Ecosistema de Empreendimento 1, 2, 3, 4, 15

Empreendedorismo 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 31, 32, 33

Estratégia 27, 29, 46, 48, 51, 53, 56, 58, 59, 101, 102, 105, 109, 148, 151, 164, 175, 176, 178, 180, 193, 197, 199, 200, 209

Estratégias 19, 26, 32, 33, 37, 46, 48, 50, 51, 53, 54, 55, 56, 58, 99, 100, 119, 129, 165,

176, 179, 184, 199, 209, 210

Evidenciação Contábil 124, 146

F

Flexibilidade Moral 208, 209, 210, 212, 219, 225, 226

G

Gestão de Suprimentos 97, 107

H

Honestidade 208, 209, 211

I

Inovação 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 30, 31, 32, 46, 48, 50, 57, 58, 59, 93, 105, 108, 109

L

Licitação 77, 78, 81, 96, 97, 98, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 109

Licitações 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 85, 86, 88, 93, 94, 96, 98, 99, 102, 103, 104, 137, 140

M

Metodologia 22, 27, 33, 38, 53, 65, 74, 84, 96, 116, 126, 135, 152, 161, 163, 164, 170, 172, 173, 175, 176, 177, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 204, 205, 206, 219

Mobilidade Urbana 61, 62, 63, 64, 65, 68, 70, 71, 72, 73, 74

Modelo Babson Collage 1

N

Nervosismo 196, 200, 203, 204, 205

P

Planejamento 18, 19, 25, 26, 31, 33, 36, 37, 46, 48, 54, 55, 56, 58, 61, 65, 73, 74, 77, 94, 97, 98, 99, 100, 102, 106, 109, 114, 115, 119, 122, 133, 146, 149, 151, 158, 159, 164, 165, 172, 226

Política Pública 147, 148, 149, 150, 152, 153, 154

Portais Eletrônicos 124, 134, 136, 138, 140, 142, 145, 146

Porto Velho 46, 47, 48, 53, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 112, 122, 123, 124, 125, 136, 138, 140, 143

Pregão Eletrônico 97, 98, 100, 104, 105, 106, 107, 108

Processo Decisório 112, 113, 114, 116, 119, 120, 121, 122, 123

Public Procurement 97, 99, 102, 104, 107, 108, 109, 110, 111

R

Recomendações Pedagógicas 161

Redes de Farmácias 46, 48

Resolução 166, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 184, 185, 186, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 197, 199, 201, 202

S

Satisfação Acadêmica 161

Sistemas 22, 62, 63, 64, 70, 99, 100, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 163, 177

Sistema Único de Saúde 147, 151

T

TFD 147, 148, 149, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158

U

Usuários da Saúde Pública 147

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Aplicação Prática da Administração na Economia Global 2



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](#) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 