



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração

PEDRO HENRIQUE DE ANDRADE CORRÊA

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA
GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA:
O Sistema de Gestão de Convênios e
Contratos de Repasse do Governo Federal**

Brasília
2013

PEDRO HENRIQUE DE ANDRADE CORRÊA

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA
GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA:
O Sistema de Gestão de Convênios e
Contratos de Repasse do Governo Federal**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Universidade de Brasília-UNB, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dra. Christiana Soares de Freitas.

Brasília
2013

FICHA CATALOGRÁFICA

Corrêa, Pedro Henrique de Andrade

Inovação Tecnológica na Gestão Pública Brasileira: O Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal / Pedro Henrique de Andrade Corrêa. – Brasília, 2013.

39 f.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2013.

Orientadora: Profa. Dra. Christiana Soares de Freitas, Departamento de Administração.

1. Inovação na Gestão Pública. 2. Governo Eletrônico. 3. Inovação Tecnológica. I. Título.

CDU – XXX.XX

Proibida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio eletrônico ou mecânico, inclusive através de processos xerográficos, sem permissão expressa do Autor. (Artigo 184 do Código Penal Brasileiro, com a nova redação dada pela Lei n.º 8.635, de 16-03-1993).

PEDRO HENRIQUE DE ANDRADE CORRÊA

**INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA:
O Sistema de Gestão de Convênios e
Contratos de Repasse do Governo Federal**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Universidade de Brasília-UNB, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Banca Examinadora

Dra. Christiana Soares de Freitas
Orientadora
Universidade de Brasília - UNB

Profa. Msc. Marina Figueiredo Moreira
Examinadora
Universidade de Brasília - UNB

Prof. Phd. Carlos Denner dos Santos Júnior
Examinador
Universidade de Brasília - UNB

Nota: _____

Ao meu pai, José Márcio, por buscar sempre me trazer para a realidade e manter meus pés no chão, sem nunca esquecer qual o objetivo que eu quero alcançar.

À minha mãe, Lúcia, por me ensinar a enfrentar as dificuldades como parte da vida e oportunidades de crescimento, sem deixar de verdadeiramente sentir alegria.

À minha irmã, Mariana, por se tornar um exemplo de que com muito esforço e suor é possível alcançar o que se deseja.

À minha namorada, Juliana, pelo apoio, afeto, carinho e suporte incondicionais nos momentos em que mais precisei.

AGRADECIMENTOS

À professora Christiana, por sempre estar à disposição, pela paciência, pelos conselhos de muito valor e pelos vários estímulos dados durante este trabalho.

À minha família, amigos e entes queridos, pela paciência por tolerarem as ausências.

Aos colegas da CGCONV, por me ajudarem a concluir esse grande passo de minha vida.

RESUMO

A inovação, no âmbito do setor público, tem sido cada vez mais objeto de estudo para compreender os mecanismos que atuam nesse contexto e como ele é diferente da situação que ocorre no setor privado. Esse trabalho busca compreender como ocorre a adoção de uma inovação tecnológica dentro do cenário do setor público brasileiro. A inovação escolhida foi o Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal – SICONV, que é um sistema que tem por objetivo contribuir para o acompanhamento e fiscalização de convênios firmados com o governo federal. Para alcançar os objetivos da pesquisa, fez-se necessário analisar as fases de implementação, execução e avaliação dessa inovação. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas semi-estruturadas, com os servidores da Coordenação-Geral de prestação de Contas de Convênios – CGCONV do Ministério da Integração nacional. Para análise dos resultados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, tendo como plataforma de suporte o software para análise de dados qualitativos, o NVivo 9. Por meio dessa análise foi possível identificar alguns resultados que apontam caminhos possíveis de serem seguidos para melhorar o processo de implementação do SICONV. Foi identificado que, conforme a Teoria de Adoção da Tecnologia, os usuários estão adaptando a tecnologia de maneira a manter e fortalecer procedimentos já institucionalizados. Também foi possível identificar que o capital social dos usuários do sistema exerce influência considerável na forma com que a tecnologia tem sido adotada. Além disso, ficou clara a necessidade da Administração Federal criar mecanismos para incentivar e fortalecer a criação de redes entre ela e os municípios, para melhor aproveitamento da inovação.

Palavras-chave: 1. Inovação na Gestão pública; 2. Governo Eletrônico; 3. Inovação Tecnológica.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma do Ministério da Integração Nacional	23
Figura 2 – Organograma da Coordenação-Geral de Prestação de Contas de Convênios	24
Figura 3 – Gráfico dos resultados sobre causas de criação do SICONV.....	29
Figura 4 – Gráfico dos resultados sobre problemas anteriores ao SICONV.....	30
Figura 5 – Gráfico dos resultados sobre alterações gerais no processo de trabalho.....	31
Figura 6 – Gráfico dos resultados sobre alterações específicas na rotina de trabalho.....	32
Figura 7 – Gráfico dos resultados sobre inovações incrementais.....	33
Figura 8 – Gráfico dos resultados sobre origem das inovações incrementais.....	34
Figura 9 – Figura adaptada do livro de Fountain, 2005.....	355
Figura 10 – Gráfico dos resultados sobre vantagens do SICONV.....	36
Figura 11 – Gráfico dos resultados sobre desvantagens do SICONV.....	36
Figura 12 – Gráfico dos resultados sobre facilitadores do uso do SICONV.....	37
Figura 13 – Gráfico dos resultados sobre facilitadores do uso do SICONV.....	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	9
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	10
1.3 OBJETIVO GERAL	10
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.5 JUSTIFICATIVA.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 INOVAÇÃO	13
2.2 INOVAÇÃO INCREMENTAL	15
2.3 INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA	15
2.4 GOVERNO ELETRÔNICO	16
2.5 TEORIA DE ADOÇÃO DA TECNOLOGIA	19
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	22
3.1 TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	22
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO, SETOR OU ÁREA	22
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	25
3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA	26
3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS	27
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	40
REFERÊNCIAS	43
APÊNDICES	46
Apêndice A – Quadro Consolidado dos Entrevistados	46
Apêndice B – Roteiro das Entrevistas	47
Apêndice C – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 1.....	48
Apêndice D – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 2.....	50
Apêndice E – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 3.....	53
Apêndice F – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 4.....	56
Apêndice G – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 5.....	59
Apêndice H – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 6.....	62
Apêndice I – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 7.....	65

Apêndice J – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 8.....	67
Apêndice L – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 9.....	70
Apêndice M – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 10.....	73
Apêndice N – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 11.....	75
Apêndice O – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 12.....	77
Apêndice P – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 13.....	79
Apêndice Q – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 14.....	82
Apêndice R – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 15.....	85
Apêndice S – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 16.....	87

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A inovação na Gestão Pública é um campo de pesquisa que oferece uma série de oportunidades para observar o que vem sendo feito para transformar os processos e ações governamentais de maneira que seja possível criar uma nova forma de relacionamento entre o governo e os cidadãos. Uma das inovações que tem grande potencial de criar esse novo relacionamento é o Governo Eletrônico, também chamado de e-gov. Esse conceito pode ser observado sob duas perspectivas: a primeira diz respeito ao uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) para a modernização da Administração Pública e aumento da eficiência dos processos internos e operacionais dos órgãos públicos. Outra perspectiva é associada ao uso da internet como uma maneira de prestar serviços públicos por um meio eletrônico (DINIZ et al, 2009). Outra definição importante de e-gov é aquela que afirma que o Governo Eletrônico não deve significar a prestação on-line de serviços, mas sim um conjunto de processos que irá modificar, em grande escala, a relação existente entre a população e o governo (COMISSÃO EUROPÉIA, 2006).

O fomento à inovação vem sendo incentivado pela criação de premiações envolvendo inovações que tenham como foco a gestão pública como, por exemplo, o GESPUBLICA – do Governo Federal – e o Concurso “Inovação na Gestão Pública Federal”, de responsabilidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Esse fomento à inovação demonstra o interesse do Estado em inovar e mudar a maneira como a gestão pública é desenvolvida no Brasil.

Nesse trabalho será possível observar como o processo de implementação e execução de uma inovação pode servir tanto para a melhoria dos processos internos de uma organização governamental como para o provimento de serviços públicos.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Uma inovação que tende a aumentar a qualidade da gestão pública é o Sistema de Gestão de Convênios e Contratos do Governo Federal - SICONV, definido como um programa computacional desenvolvido no âmbito dos recursos integrantes do governo eletrônico brasileiro destinado ao acompanhamento e fiscalização de Convênios e outros acordos congêneres.

Esse estudo é motivado pelo interesse em descobrir como as inovações são concebidas, implementadas e vivenciadas em um ambiente governamental. Esse interesse pode ser compreendido por vários questionamentos como, por exemplo, descobrir como se dá o relacionamento entre a administração pública federal e os estados e municípios e como esse relacionamento interfere na adoção dessa inovação. Outro aspecto interessante é identificar como a estrutura da administração pública interfere na implementação e adoção da inovação. Além disso, observar como as experiências e opiniões individuais dos servidores interferem na implementação, adoção e utilização dessa inovação.

O ponto de partida para esse trabalho pode ser resumido com a seguinte pergunta: Quais as características envolvidas no processo de implementação, execução e avaliação de um artefato tecnológico inovador na Administração Pública Federal Brasileira?

1.3 OBJETIVO GERAL

Esse trabalho tem por objetivo geral analisar as fases de implementação, execução e avaliação do SICONV dentro da Coordenação-Geral de Prestação de Contas de Convênios do Ministério da Integração Nacional.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos estabelecidos a fim de que seja possível alcançar o fim que esse trabalho almeja são:

- Identificar as causas que motivaram a criação do SICONV;
- Identificar se os objetivos iniciais do SICONV estavam alinhados aos objetivos institucionais já estabelecidos ou se pretendiam inovar/transformar práticas tradicionais;
- Avaliar se surgiram inovações incrementais no software SICONV (como elementos de aprimoramento do software) durante a sua implementação;
- Avaliar se os fins definidos durante a concepção do SICONV foram alcançados;
- Avaliar se houve resistência à adoção da inovação em questão por parte dos agentes públicos;
- Identificar os facilitadores do uso da inovação;
- Identificar se já houve alguma avaliação acerca da utilização do SICONV pelos servidores e, se houve, quais foram as melhorias resultantes de avaliações realizadas.

1.5 JUSTIFICATIVA

O presente estudo oferece a oportunidade de observar como uma inovação tecnológica ligada ao conceito de Governo Eletrônico pode oferecer uma nova realidade tanto no que tange aos processos internos de uma organização quanto no que se refere à oferta de serviços governamentais tendo por plataforma a internet, gerando como consequência uma maior eficiência na atividade governamental. É importante frisar também que o governo eletrônico passa, atualmente, por um processo de expansão e consolidação de seus processos e serviços nos mais diversos ambientes governamentais em vários países como, por exemplo, Brasil, Canadá, Cingapura e Reino Unido (COELHO, 2001) sendo também objeto de estudo de uma pesquisa internacional realizada pela Organização das Nações Unidas publicada no ano de 2012, que buscou identificar tendências de governo eletrônico, bem como os países que se encontram com as iniciativas de e-gov mais consolidadas (UN, 2012). Além disso, ao se pesquisar a bibliografia

existente, identificou-se a falta de bibliografia disponível, pois existe vasta literatura sobre inovação dentro do setor privado, mas poucas publicações que dizem respeito à inovação no setor público, principalmente relativas à inovação tecnológica. Ao realizar uma pesquisa bibliográfica sobre o tema de inovação tecnológica no setor público brasileiro foram encontrados basicamente dois estudos de caso, sobre a Secretaria da Receita Federal e o Instituto Nacional do Seguro Social (COELHO, 2001).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INOVAÇÃO

O conceito de inovação foi definido por Schumpeter em seu livro “Teoria do Desenvolvimento Econômico” tendo como base cinco tipos distintos de inovação ou eventos que impulsionam o desenvolvimento econômico. O primeiro é a introdução de um novo bem, ou de uma nova qualidade de um bem como, por exemplo, a introdução de um novo produto para um mercado que não estivesse familiarizado com aquele tipo de produto. O segundo tipo de inovação é a introdução de um novo método de produção, que poderia ser exemplificado pela criação da linha de produção, que alterou a maneira como os produtos eram fabricados. O terceiro é representado pela abertura de um novo mercado, que pode ser entendida como a abertura de um mercado que ainda não havia sido explorado, tendo esse mercado existido antes ou não. O quarto tipo de inovação diz respeito à obtenção de uma nova fonte de matéria-prima, independente da prévia existência dessa fonte ou dela ter sido criada, como a descoberta de uma nova mina de minério de ferro. A quinta e última situação é a modificação da forma de organização de uma indústria como, por exemplo, a criação ou o desmantelamento de um monopólio (SCHUMPETER, 1985).

Um ponto importante a ser observado no conceito de Schumpeter é que ele se refere basicamente a inovações radicais, ou seja, aquelas que produzem um grande impacto econômico, bem como foca suas investigações nos impactos que essas inovações causam no setor privado. Entretanto, devido à influência dos conceitos de Schumpeter, seu modelo também foi utilizado para o estudo e análise de toda atividade e processo de inovação, inclusive no setor público (ANDREASSI, 2007).

Após os conceitos explorados por Schumpeter terem se estabelecido, eles foram objeto de estudo de uma nova abordagem teórica sobre inovação. Os neo-schumpeterianos, como ficaram conhecidos os estudiosos que levaram além os conceitos de Schumpeter, desenvolveram novas ideias sobre inovação, suas categorias e dimensões. Entre estes teóricos podemos citar Tidd, Bessant e Pavitt

que definem quatro tipos distintos de inovação. Os chamados 4 P's da inovação são a inovação de produto, inovação de processo, inovação de posição e inovação de paradigma (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

O primeiro tipo de inovação é a de produto. Esse tipo de inovação refere-se a inovações nos produtos ou serviços que a empresa ou organização oferece. Podemos citar como exemplo desse tipo de inovação a introdução de um novo modelo de computador ou uma nova forma de garantia para eletro-eletrônicos (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

É definida, também, a inovação de processo, que diz respeito à forma em que o produto ou serviço é criado e entregue ao consumidor. Isso quer dizer que esse tipo de inovação está mais relacionado a como o produto ou serviço é feito ou entregue do que ao produto ou serviço em si. Temos que esse tipo de inovação ocorre quando, por exemplo, uma empresa de tecnologia disponibiliza seus produtos ao consumidor final de maneira direta, criando assim uma nova maneira de interação entre empresa e cliente, bem como uma nova forma de entrega do produto que já existia (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

A inovação de posição ocorre quando há uma mudança no contexto em que o produto ou serviço é introduzido. Um exemplo disso seria uma bebida que foi desenvolvida para pessoas com diabetes, que depois ficou conhecida e foi adotada como uma bebida para pessoas que gostariam de emagrecer (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

O último tipo de inovação definido por estes autores é a inovação de paradigma. Esse tipo de inovação se refere a uma mudança nos modelos mentais que orientam a atividade da organização. Essa inovação pode ser exemplificada pela introdução de carros populares no mercado, quando estes eram exclusividade de elites ou pela criação de linhas aéreas de baixo custo (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Além desses quatro tipos de inovações, os autores apresentam duas dimensões do processo de inovação. A primeira dela diz respeito à abrangência da mudança, indo desde o nível de componente até o nível de sistema. A outra dimensão diz respeito ao grau de novidade da mudança promovida, indo desde a

inovação incremental até a inovação radical (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). Para esse trabalho será de fundamental importância o conhecimento sobre as inovações incrementais.

2.2 INOVAÇÃO INCREMENTAL

A inovação incremental pode ser entendida como um processo de mudança que busca aperfeiçoar a inovação ou então como o processo de solucionar os problemas que ocorrem durante a implementação da inovação. Esse processo guarda um grande potencial, pois está se partindo de algo que já se tem um nível de conhecimento, diminuindo assim o nível de incerteza, mas mantendo o nível de inovação (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

O processo de inovação incremental está intimamente ligado ao incremento estável e constante dos produtos e processos, bem como ao uso dos conhecimentos acumulados. Um dos aspectos que mais chama a atenção na inovação incremental é que essa forma de inovação está intimamente relacionada à aprendizagem organizacional. Esse fato ocorre porque essa forma de inovar se faz presente para resolver e aperfeiçoar os processos que decorrem da implementação da inovação. Ao fazer isso, a organização acrescenta uma parcela de conhecimento novo à sua cultura organizacional (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

2.3 INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

A inovação no âmbito da gestão pública visa ao fornecimento de melhores produtos e serviços ao cidadão (CUNHA; ANNENBERG; AGUNE, 2007). Como a inovação estudada neste trabalho baseia-se em uma nova maneira de a administração pública ofertar um serviço, é importante observar algumas teorias existentes sobre a inovação em serviços.

Segundo Gallouj (1998), existem três abordagens principais no que diz respeito à inovação em serviços:

A abordagem tecnicista define que uma inovação no campo de serviços é uma consequência de outra inovação criada no âmbito da produção de bens de

capital (BARRAS, 1986). Conforme essa abordagem, existem três estágios para a inovação em serviços. No primeiro, as inovações são incrementais, possibilitando uma melhoria na eficiência na prestação de serviços já existentes. O segundo estágio traria uma melhoria na qualidade do serviço. Somente no terceiro estágio surgiriam novos serviços. De acordo com essa abordagem, a inovação em serviços seria de natureza exógena, ou seja, proveniente de fora da organização. A abordagem baseada em serviços estabelece que a inovação tem origem na interação que existe entre o usuário e o fornecedor do serviço. Isso quer dizer que os fatores críticos para o sucesso de uma inovação, nessa perspectiva, são o grau de conhecimento e a capacidade de se relacionar dos atores (HAUKNES, 1998). A última abordagem é a integradora, que estabelece que a inovação, tanto em serviços quanto em bens, deve ser tratada da mesma maneira (HAUKNES, 1998). Nesse trabalho será adotada a abordagem integradora.

No que diz respeito à inovação em serviços, existem quatro tipos de inovações verificadas. A primeira é a inovação de produto, que consiste na oferta de um novo produto ou serviço. A inovação em processo pode ser entendida como a modificação de processos internos relacionados à oferta de um serviço existente. Já as inovações de gestão se relacionam com a introdução de novas técnicas de gestão no ambiente da organização, alterando a maneira como as decisões são tomadas, os recursos alocados e outros aspectos relativos aos processos internos de gestão da organização. O último tipo é a inovação de modelo de negócio, onde a organização irá mudar a essência do seu negócio como, por exemplo, uma mudança na área de atuação (ANDREASSI, 2007).

2.4 GOVERNO ELETRÔNICO

O governo eletrônico é uma inovação que, em seu primeiro estágio, pode ser entendida como uma inovação de produto, pois consiste na oferta de serviços ao cidadão por meio de uma tecnologia de informação. Na medida em que a nova maneira de oferecer os serviços ao cidadão começa a modificar os processos internos da organização, já pode ser identificada uma inovação em processo. Para abarcar a mudança nos processos internos, a organização começa a introduzir

novas técnicas de gestão em seu ambiente interno, fato esse que corresponde a uma inovação de gestão.

Diante de uma perspectiva temporal, após a consolidação do mercado eletrônico, o termo "governo eletrônico" passou a ser aplicado com mais frequência, bem como começou a ser usado para definir a utilização das Tecnologias de Comunicação e Informação nos vários níveis de organizações públicas e ações governamentais. Tendo o foco em como o processo de informatização é estruturado, foram definidas quatro fases da história do governo eletrônico. A primeira foi o pioneirismo e durou entre 1950 até meados da década de 1960. Em seguida veio a centralização, compreendida entre meados dos anos 1960 até o final da década de 1970.

A próxima fase foi a terceirização que ocorreu durante os anos 1980. Essa fase está intimamente ligada com as iniciativas de reforma e modernização do setor público que foram intensificadas com o esgotamento do modelo burocrático de gestão e do modo estatal de intervenção, bem como consequência da crise fiscal ocorrida nos anos 1980. Esse movimento, que também ficou conhecido como reforma da gestão pública, teve como objetivo a busca por excelência e a orientação de serviços ao cidadão. Para se alcançar esses objetivos foram aplicados, à administração pública, uma série de novos conceitos que consistem basicamente em vários componentes inter-relacionados e, principalmente, o uso da tecnologia como um fator preponderante para o alcance dos resultados de alto desempenho esperados. Esse uso da tecnologia como fator estruturador da reforma da gestão pública para a entrega de serviços orientados ao cidadão nos leva ao Governo Eletrônico propriamente dito, estabelecido a partir da década de 1990 (DINIZ, et al, 2009).

No processo de implementação do Governo Eletrônico no cenário brasileiro, tendo por base o foco nas aplicações desenvolvidas, podem ser identificadas três fases: gestão interna (1970 a 1992); serviço e informações ao cidadão (1993 a 1998) e entrega de serviços via internet a partir de 1999 (DINIZ et al, 2009). É interessante destacar que, no caso do Brasil, houve um esforço governamental para a criação de políticas de informatização de serviços públicos, tendo inclusive promovido, por intermédio da ENAP, um curso de especialização em

tecnologias da informação e comunicação destinado aos servidores públicos mais qualificados (COELHO, 2001).

Com o advento das políticas de governo eletrônico, criam-se novas formas de organização para órgãos públicos que se encontram dispostos em dois eixos: o primeiro diz respeito a uma integração horizontal, que promove economias de escala, bem como uma visão mais ampla das necessidades do cidadão. O segundo eixo aborda uma integração vertical que possibilita a criação e redes de valor entre as áreas e organizações envolvidas na prestação de serviços públicos (COELHO, 2001).

Um ponto que chama a atenção na realidade do Brasil, no que diz respeito à implementação de estratégias de governo eletrônico é que, embora exista um grande esforço para a estruturação de iniciativas associadas ao modelo de governo eletrônico, ainda é possível observar uma série de deficiências relacionadas às necessidades essenciais para a implementação de uma infraestrutura tecnológica, bem como à padronização e integração entre as redes existentes. Outro aspecto importante é composto pela exclusão e analfabetismo digital, demonstrando a necessidade de se criar políticas para suprir essas dificuldades (COELHO, 2001).

Neste trabalho será utilizado um modelo para a sistematização e análise da iniciativa de governo eletrônico escolhida. Esse modelo abrange os seguintes aspectos: etapas, atores envolvidos e fatores influenciadores da iniciativa de governo eletrônico (DINIZ et al, 2009). Esse modelo institui como etapas os seguintes passos: elaboração de política de e-gov; concepção de projetos de e-gov; implantação de projetos de e-gov; avaliação e controle e operação e manutenção de projetos de e-gov. Os atores definidos nesse modelo são a alta cúpula do governo, a alta cúpula local e a equipe técnica. Os fatores influenciadores, definidos pelos autores, constituem-se em aspectos políticos, aspectos institucionais e aspectos de implementação, sendo estes últimos descritos como as influências técnicas decorrentes das tecnologias de informação - TI, bem como do negócio da organização, ou seja, suas normas, valores e estrutura, como, por exemplo, a maneira como o projeto foi desenvolvido e sua complexidade relacionada à maneira que a organização é estruturada em conjunto com suas normas.

Para os fins de realização desse trabalho, foram considerados como objeto de análise apenas as etapas de implantação dos projetos de e-gov, avaliação, controle e operação e manutenção do projeto de governo eletrônico. A pesquisa realizada para alcançar os objetivos desse trabalho se ateve às etapas anteriormente delimitadas, bem como captura a percepção dos atores que trabalham de uma maneira mais direta com essas etapas.

2.5 TEORIA DE ADOÇÃO DA TECNOLOGIA

A Teoria de Adoção da Tecnologia, proposta por Fountain (2005), tem como interesse integrar a tecnologia da informação à maneira como as organizações são estudadas. De acordo com a proposta da autora, essa teoria torna mais aprofundado o conhecimento sobre como a política burocrática de uma organização pública é influenciada pela formação de redes e inovações tecnológicas. A teoria delineada é focada no relacionamento que existe entre a tecnologia da informação, as organizações, o enraizamento e as instituições. A Teoria de Adoção da Tecnologia pretende demonstrar de que forma as estruturas cognitivas, sociais, culturais e institucionais enraizadas nos agentes governamentais influenciam a percepção, a adoção e o desempenho de tecnologias, especialmente as tecnologias de comunicação e informação como estruturantes do Governo Eletrônico. Isso quer dizer que cada grupo de indivíduos irá perceber e utilizar de maneira distinta e subjetiva a tecnologia da informação, ou seja, as pessoas e organizações utilizam a tecnologia de acordo com a sua própria interpretação. Pode-se concluir, com isso, que os componentes materiais da tecnologia, como o *hardware*, são uma capacidade potencial de baixo valor para a organização até que algum agente bem treinado comece a utilizá-la.

A autora traz três pressupostos teóricos fundamentais que demonstram e comprovam que a tecnologia que é efetivamente adotada difere da tecnologia objetiva, aquela que foi originalmente planejada (FOUNTAIN, 2005).

O primeiro afirma a tendência de que as novas tecnologias sejam implantadas visando à reprodução e fortalecimento dos mecanismos socioestruturais já institucionalizados. Isso quer dizer que durante o processo de implementação da inovação, alguns atores irão procurar maneiras de utilizar a tecnologia envolvida na

inovação para manter e reforçar esses mecanismos institucionalizados, mesmo que isso faça com que a tecnologia não seja utilizada da melhor maneira possível (FOUNTAIN, 2005).

O segundo pressuposto é que os atores bem informados irão perseguir os seus próprios interesses quando da implantação da nova tecnologia, porém esses interesse estão relacionados às suas tarefas, suas redes de relacionamento e suas estruturas de incentivo (FOUNTAIN, 2005).

O último é o de que existe nos atores a tendência de adotar a nova tecnologia como uma maneira de fortalecer a história e a cultura encontradas nas normas e valores da organização (FOUNTAIN, 2005).

Nas organizações do setor público, três aspectos relacionados à mudança tecnológica colaboraram para um aumento nos números de formação de redes entre os órgãos públicos. O primeiro é que houve um grande aumento na variedade e quantidade de tecnologias disponíveis para esses órgãos. Em segundo lugar, os órgãos não conseguem desenvolver competência em todos os campos tecnológicos. O último aspecto é que, como as mudanças são feitas e com a escassez de recursos financeiros, torna-se cada vez mais difícil para os órgãos estarem atualizados com todas as tecnologias disponíveis (FOUNTAIN, 2005).

De acordo com a teoria proposta, a autora sugere cinco dimensões a serem analisadas para entender como tem ocorrido o processo de adoção e assimilação da nova tecnologia. A primeira é como a relação de autoridades dentro da organização afeta a adoção da nova tecnologia. Em seguida, deve-se analisar se os agentes públicos percebem a utilidade e a eficácia da nova tecnologia. A próxima dimensão é a observação de quais alterações em práticas mais significativas foram percebidas. A quarta dimensão é a alteração das normas, crenças e motivações da organização. A última dimensão diz respeito às novas habilidades e conhecimentos técnicos do usuário da tecnologia (FOUNTAIN, 2005).

A Teoria de Adoção da Tecnologia pode ser utilizada para tratar uma diversidade de questões. Uma das possibilidades é analisar a variedade de redes existentes entre órgãos da administração pública federal. À medida que as inovações tecnológicas forem sendo incorporadas à infra-estrutura da gestão pública

e que as lógicas institucionais, tecnológicas, sociais e políticas forem negociadas a partir de conflitos e consensos, o país começará a experimentar a realidade da construção de um Estado virtual (FOUNTAIN, 2005).

Outro aspecto importante relacionado com a Teoria de Adoção da Tecnologia diz respeito ao capital social. O capital social pode ser entendido como o resultado das relações produtivas e contínuas e seu reflexo na produtividade organizacional. Esse capital é formado pela confiança entre os atores de que um pode contar com o outro, pelas normas, que são como um contrato entre os membros, e pelas redes, que são o conjunto dos atores e suas relações (FOUNTAIN, 2005).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA

Para alcançar os objetivos propostos neste trabalho, foi realizada uma pesquisa exploratória, em um primeiro momento e, em seguida, descritiva. A pesquisa exploratória deve ser utilizada quando procuramos entender um fenômeno pouco conhecido. Esse tipo de pesquisa permite identificar tendências, contextos, situações de estudo e relações potenciais entre as variáveis. A pesquisa descritiva tem por objetivo descrever situações, ocorrências e acontecimentos, ou seja, dizer como se dá a manifestação de um fenômeno, que é o objeto de pesquisa (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Além das pesquisas exploratória e descritiva, foi realizada também uma pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica é parte essencial de qualquer trabalho científico, e busca discutir um problema por meio de referências publicadas em periódicos, livros, jornais, revistas, ou seja, fontes secundárias. A pesquisa documental é caracterizada pela utilização de fontes primárias, como materiais organizados pelo autor da pesquisa, que ainda não sofreram análise (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Essa pesquisa também pode ter sua abordagem definida como sendo uma pesquisa qualitativa. Esse tipo de metodologia busca analisar e interpretar de maneira mais profunda os aspectos do objeto de estudo, detalhando o comportamento humano, promovendo uma análise mais detalhada, abrangendo as investigações, tendências e atitudes relacionadas a esse comportamento (MARCONI; LAKATOS, 2004).

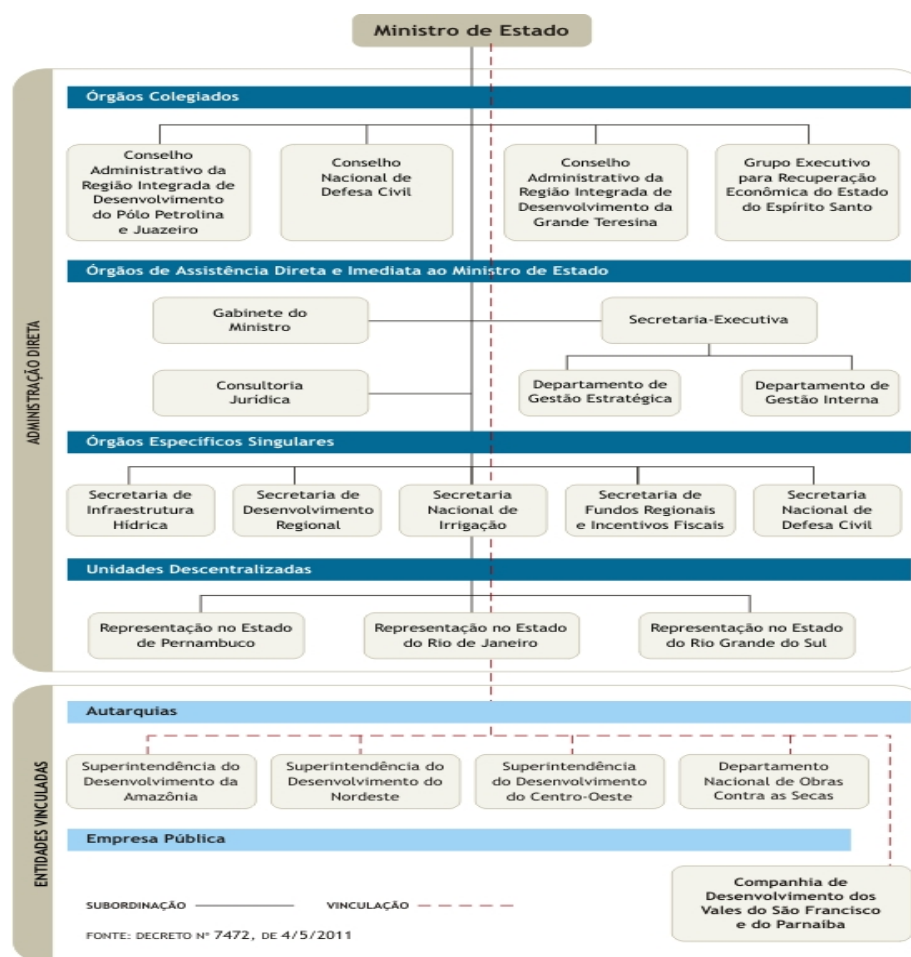
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO, SETOR OU ÁREA

O Ministério da Integração Nacional – doravante denominado MI – foi criado pela Medida Provisória nº 1.911-8, de 28 de julho de 1999, que foi convertida na Lei nº 10.683 de 28 de maio de 2003 (www.mi.gov.br). O MI tem como áreas de atuação as ações de: formulação e condução da política de desenvolvimento

nacional integrada; formulação dos planos e programas de desenvolvimento; estabelecimento de integração das economias regionais; estabelecimento dos objetivos e prioridades na aplicação dos recursos dos programas de financiamento que visam o setor produtivo das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste; estabelecimento das diretrizes e prioridades na aplicação dos recursos do Fundo de Desenvolvimento da Amazônia e do Fundo de Desenvolvimento do Nordeste; estabelecimento de normas para cumprimento dos programas de financiamento dos fundos constitucionais e das programações orçamentárias dos fundos de desenvolvimento regionais; acompanhamento e avaliação dos programas integrados de desenvolvimento nacional; defesa civil; obras contra a seca e de infra-estrutura hídrica; formulação e condução da política nacional de irrigação; ordenação territorial e; obras públicas em faixa de fronteira.

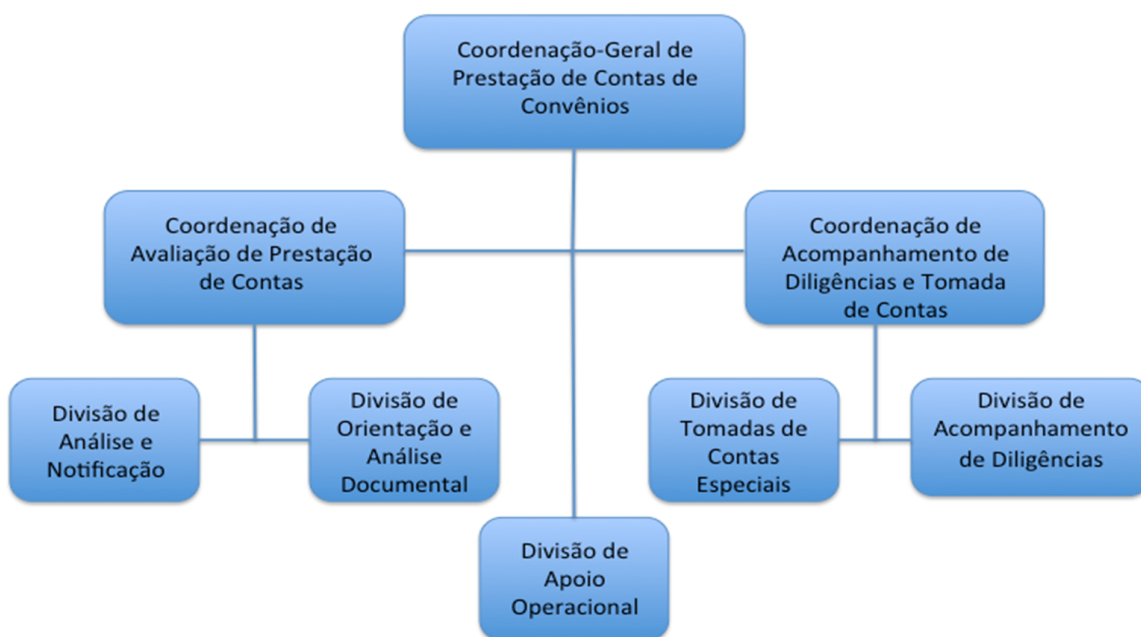
Este Ministério encontra-se organizado da seguinte maneira:

Figura 1 – Organograma do Ministério da Integração Nacional



Nessa estrutura, determinada pelo Decreto nº 7.742, o Departamento de Gestão Interna tem entre suas atribuições executar as atividades relativas à prestação de contas de convênios, acordos ou outros instrumentos congêneres. A unidade subordinada ao DGI responsável por essas ações é a Coordenação-Geral de Prestação de Contas de Convênios. Essa Coordenação-Geral está organizada da seguinte maneira:

Figura 2 – Organograma da Coordenação-Geral de Prestação de Contas de Convênios



O Portal dos Convênios e o SICONV foram criados pelo Decreto nº 6.170, de 25/7/2007 e pela Portaria Interministerial MPOG/MF/CGU nº 127/2008, de 29/5/2008. O Portal dos Convênios pode ser descrito como “um sítio eletrônico específico para o gerenciamento dos atos de celebração, alteração, liberação de recursos, acompanhamento e fiscalização da execução e prestação de contas dos convênios”. A implementação do SICONV trouxe consigo algumas mudanças na maneira como os Municípios e Estados firmam convênios, bem como outras mudanças em como se dá, internamente, o processo de formalização, execução, acompanhamento e prestação de contas desses convênios firmados. De acordo

com a Portaria Interministerial MPOG/MF/CGU nº 127/2008, de 29/5/2008, Convênio é um

acordo ou ajuste que discipline a transferência de recursos financeiros de dotações consignadas nos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União e tenha como partícipe, de um lado, órgão ou entidade da administração pública federal, direta ou indireta, e, de outro lado, órgão ou entidade da administração pública estadual, distrital ou municipal, direta ou indireta, ou ainda, entidades privadas sem fins lucrativos, visando à execução de programa de governo, envolvendo a realização de projeto, atividade, serviço, aquisição de bens ou evento de interesse recíproco, em regime de mútua cooperação.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população escolhida como participante do estudo é constituída primariamente por servidores e terceirizados do Ministério da Integração Nacional lotados na Coordenação-Geral de Prestação de Contas de Convênios. Foram entrevistados aqueles colaboradores que utilizam de maneira constante o SICONV, como os responsáveis pela análise financeira da prestação de contas de convênios, bem como aqueles que cuidam do atendimento aos Convenentes. Foram considerados também como participantes do estudo a Coordenadora-Geral e os Coordenadores.

Os responsáveis pela análise financeira da prestação de contas de convênios estão distribuídos em duas divisões: na Divisão de Análise e Notificação e na Divisão de Tomadas de Contas Especiais. Essa fatia da população é formada por 6 (seis) servidores concursados do órgão e 7 (sete) terceirizados. Faz-se necessária a entrevista desse público tendo em vista a constante operação do SICONV por estes usuários para realizar a análise da prestação de contas.

A equipe responsável pelo atendimento aos Convenentes é composta por 2 (dois) servidores e encontra-se na Divisão de Orientação e Análise Documental. A entrevista é importante, pois, como essa equipe orienta os Convenentes, os servidores tem conhecimento sobre a utilização do sistema pela ótica das Prefeituras e governos de Estado, ou seja, possuem experiência significativa na fase da execução do projeto.

Outra equipe entrevistada foi a Divisão de Orientação e Análise Documental, que é a responsável por efetuar registros no SICONV. Essa equipe é formada por 2 (dois) servidores e foi importante de ser entrevistada pela especificidade desses registros que não são operacionalizados por nenhuma outra divisão.

Além dos acima citados, foram entrevistados os 2 (dois) Coordenadores e a Coordenadora-Geral. Essas entrevistas justificam-se pelo fato de que os Coordenadores são os responsáveis pela avaliação dos resultados da equipe, bem como pela distribuição de treinamentos relacionados ao sistema. Durante a realização dessa pesquisa, foram entrevistados todos os profissionais acima descritos, com a exceção de dois analistas de prestação de contas terceirizados que se recusaram a participar. Para melhor compreensão da amostra entrevistada, as informações foram consolidadas na tabela abaixo constante no Apêndice A:

É importante ressaltar que não foram incluídos nesse estudo a Divisão de Apoio Operacional e a Divisão de Acompanhamento de Diligências. Isso se deve ao fato de que os servidores lotados nessas divisões não operacionalizam com frequência ou fazem registros no SICONV, ou seja, não são usuários constantes do sistema, não sendo assim objeto da pesquisa.

3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

O instrumento utilizado para a realização desse trabalho foi a entrevista individual semiestruturada. Essa categoria de entrevista é conduzida embasada em um roteiro, mas com liberdade para que o pesquisador possa incluir novas questões (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Com essas entrevistas, busca-se as percepções dos entrevistados sobre a história da implementação do SICONV, problemas enfrentados, facilidades encontradas e sua visão do processo como um todo. As perguntas constantes do roteiro da entrevista foram divididas em blocos diretamente relacionados aos objetivos específicos desse trabalho.

Em um primeiro momento, as entrevistas tiveram como objetivo identificar as causas que motivaram a criação do SICONV. Outro ponto abordado foi se os objetivos iniciais do SICONV coadunavam-se a objetivos institucionais já

estabelecidos ou se pretendiam inovar/transformar práticas tradicionais. As entrevistas também trouxeram perguntas com o objetivo de avaliar se surgiram inovações incrementais no software SICONV (como elementos de aprimoramento do software) durante a sua implementação. Além disso, avaliaram também se os fins definidos durante a concepção do SICONV foram alcançados. Outro ponto observado foi se houve resistência à adoção da inovação em questão por parte dos agentes públicos. Finalmente, durante as entrevistas foram feitas perguntas que visavam identificar se já houve alguma avaliação acerca da utilização do SICONV pelos servidores e, se houve, quais foram as melhorias resultantes de avaliações realizadas. O roteiro completo das entrevistas com as perguntas encontra-se no Apêndice B.

3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS

Para realizar a análise dos dados coletados por meio das entrevistas, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo. Essa metodologia é uma técnica de análise de dados que vem sendo muito utilizada em pesquisas qualitativas no campo da Administração (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

A análise de conteúdo pode ser definida como um conjunto de técnicas que procura analisar as comunicações tendo por base procedimentos sistemáticos e objetivos para a descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 1977). Para a correta utilização dessa metodologia devem ser seguidas três etapas.

A primeira é a pré-análise. Essa etapa consiste em organizar o material que será analisado para sistematizar as ideias iniciais. Essa etapa é dividida em quatro passos. O primeiro é a leitura flutuante, que é o momento em que se toma contato com o material que será utilizado. O segundo passo é a escolha dos documentos, que é a demarcação e delimitação daquilo que será analisado. O terceiro é a formulação das hipóteses e objetivos. O último passo é a referenciação dos índices, ou seja, a determinação de indicadores através de recortes dos textos (BARDIN, 1977).

A segunda etapa é a exploração do material. Essa etapa consiste na exploração do material levantado tendo por base a definição de categorias e a

identificação de unidades de registro. Esta é uma etapa importante pois, a partir dela, o material levantado será submetido a um estudo orientado pelas hipóteses levantadas e pelos referenciais teóricos (BARDIN, 1977).

A terceira etapa é o tratamento dos resultados. Nessa fase é feita a condensação e o destaque de informações que serão utilizadas na análise (BARDIN, 1977).

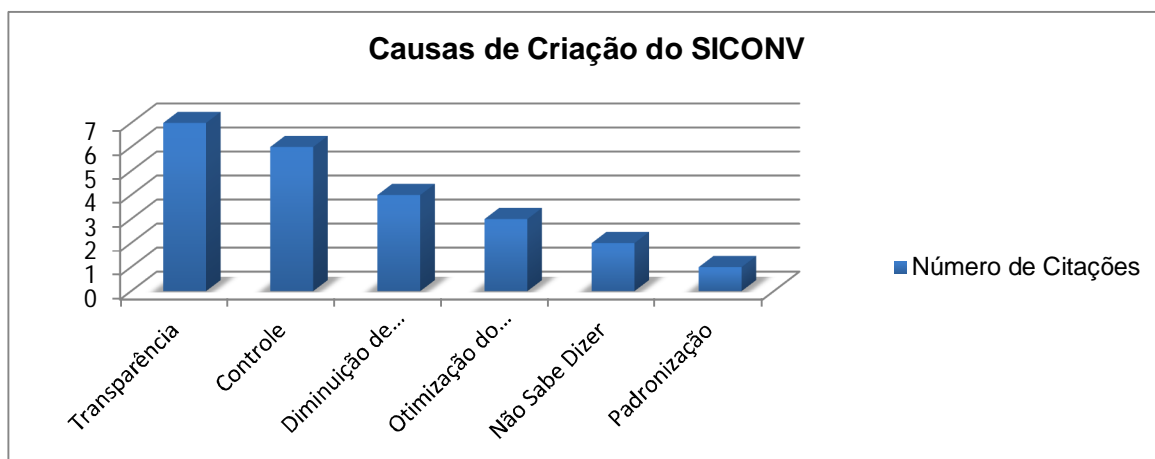
As fontes utilizadas foram, além das documentais, a transcrição das entrevistas realizadas. Como plataforma de suporte para a categorização e análise das informações foi utilizado o software NVivo 9. O NVivo pode ser definido com um software que serve de suporte para pesquisas que utilizem métodos qualitativos ou mistos. Seu principal objetivo é oferecer uma nova maneira de organizar e analisar os dados e informações que servirão de insumos para uma pesquisa qualitativa. Esse software foi desenvolvido pela QSR International e atualmente encontra-se em sua 10ª versão (www.qsrinternational.com/products_nvivo.aspx).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Do universo de vinte pessoas que formam a população que diz respeito à essa pesquisa, ou seja, aqueles que utilizam o SICONV, foram realizadas dezesseis entrevistas alcançando um percentual de 80% da população entrevistada. Durante essas entrevistas foram encontradas quinze categorias de análise, diretamente relacionadas aos objetivos específicos desse trabalho.

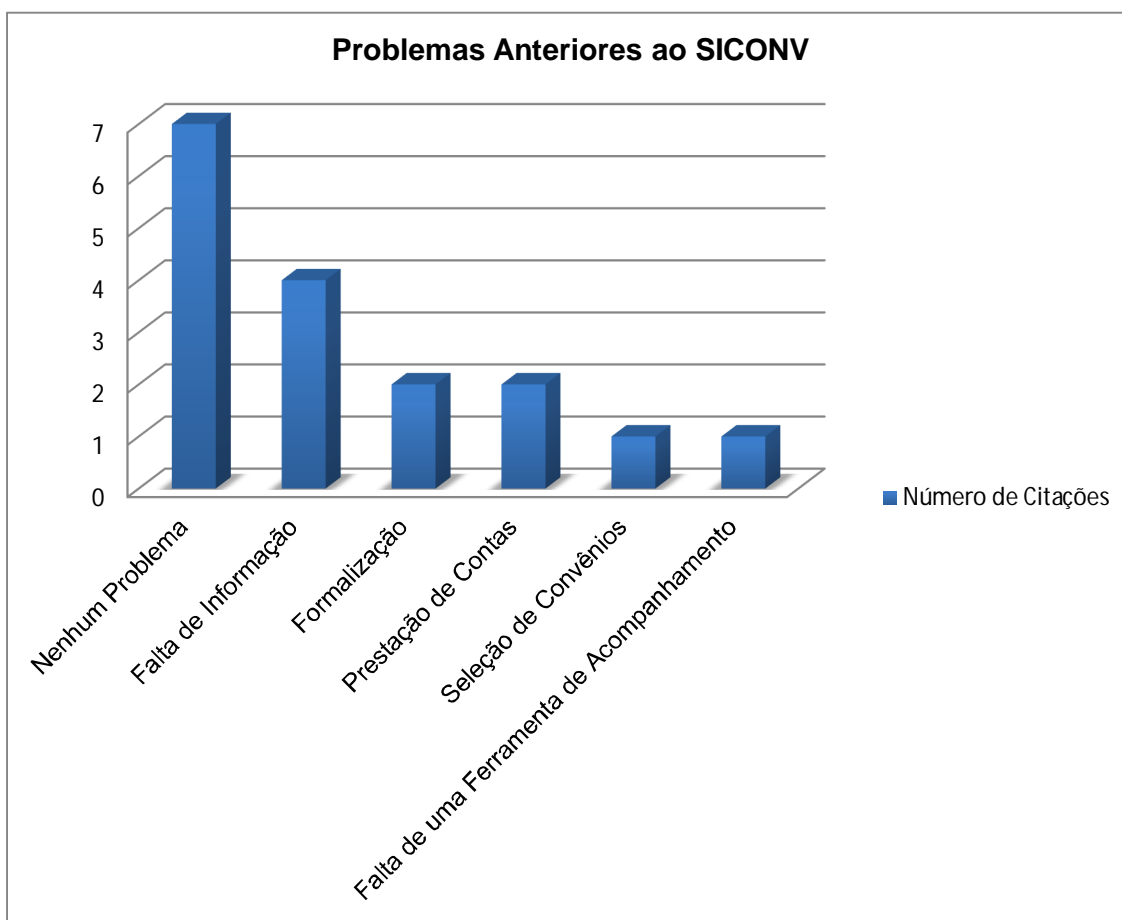
A primeira categoria de análise diz respeito às causas de criação do SICONV e está relacionada com o objetivo específico de identificar as causas que motivaram a sua criação. Durante a pesquisa, os fatores citados como motivadores do uso do artefato foram: controle, transparência, diminuição de processos físicos, otimização do trabalho e padronização. Os fatores que foram citados mais vezes foram controle e transparência, sendo sete citações para o objetivo transparência e seis citações quanto ao controle, de um total de 16 entrevistados. O entrevistado 7 (informação verbal) , por exemplo, relata que, de acordo com sua percepção, a causa de criação do SICONV foi “a necessidade de controlar e sistematizar a execução dos convênios, planejamento, execução e prestação de contas em um sistema único”. Isso deixa claro que, conforme a percepção dos usuários do sistema, um maior controle sobre o recurso federal e uma maior transparência do gasto desses recursos foram os maiores motivadores para a criação do SICONV, conforme o gráfico abaixo.

Figura 3 – Gráfico dos resultados sobre causas de criação do SICONV.



A próxima categoria buscava levantar a percepção do usuário acerca dos convênios firmados anteriormente ao SICONV, mais especificamente se havia alguma situação sistêmica, problemática e recorrente que pudesse ter estimulado a criação do SICONV. Sete participantes relataram não haver problemas desse tipo com os convênios firmados antes da implementação do sistema. A situação que mais foi relatada pelos participantes foi a falta de informações e o difícil acesso a essas informações referentes aos convênios, por quatro usuários. O resultado sobre este tópico encontra-se representado pelo gráfico a seguir:

Figura 4 – Gráfico dos resultados sobre problemas anteriores ao SICONV.

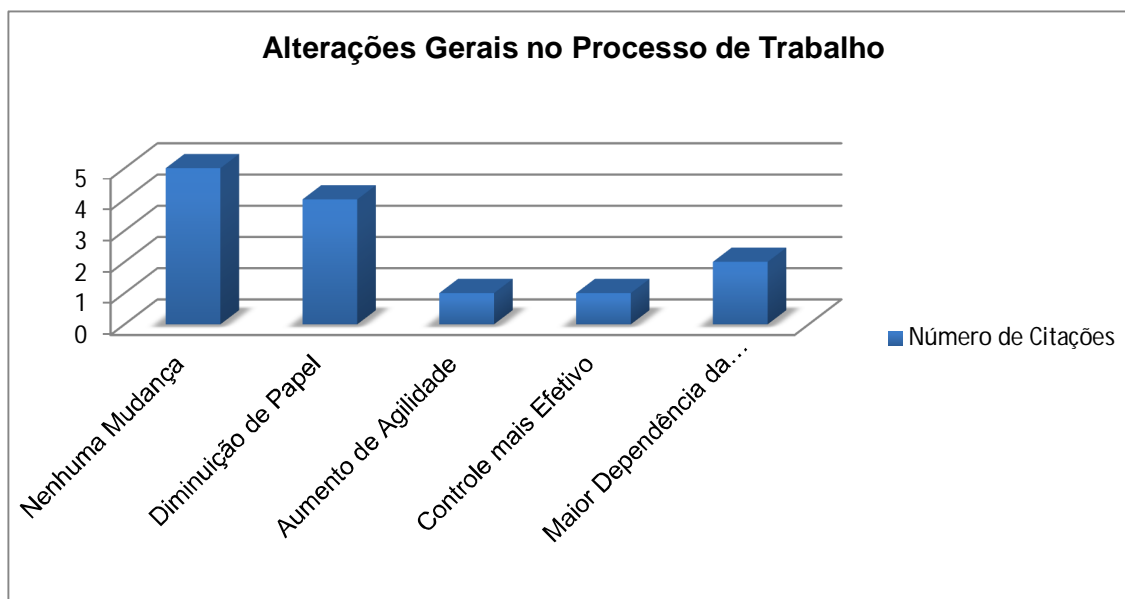


O exposto nos leva à conclusão de que não havia nos convênios anteriores à implementação do SICONV situações críticas que servissem como motivadoras da criação desse sistema. Pode-se inferir desse resultado que as motivações da criação do SICONV não foram, portanto, estritamente técnicas, mas associadas a

questões que envolviam diretrizes do contexto político da época. A adoção da tecnologia é uma peça fundamental da reforma, pois viabiliza de grandes transformações na estrutura da Administração Pública Brasileira como, por exemplo, o aumento da eficiência dos processos internos de gestão (BRESSER, 1998).

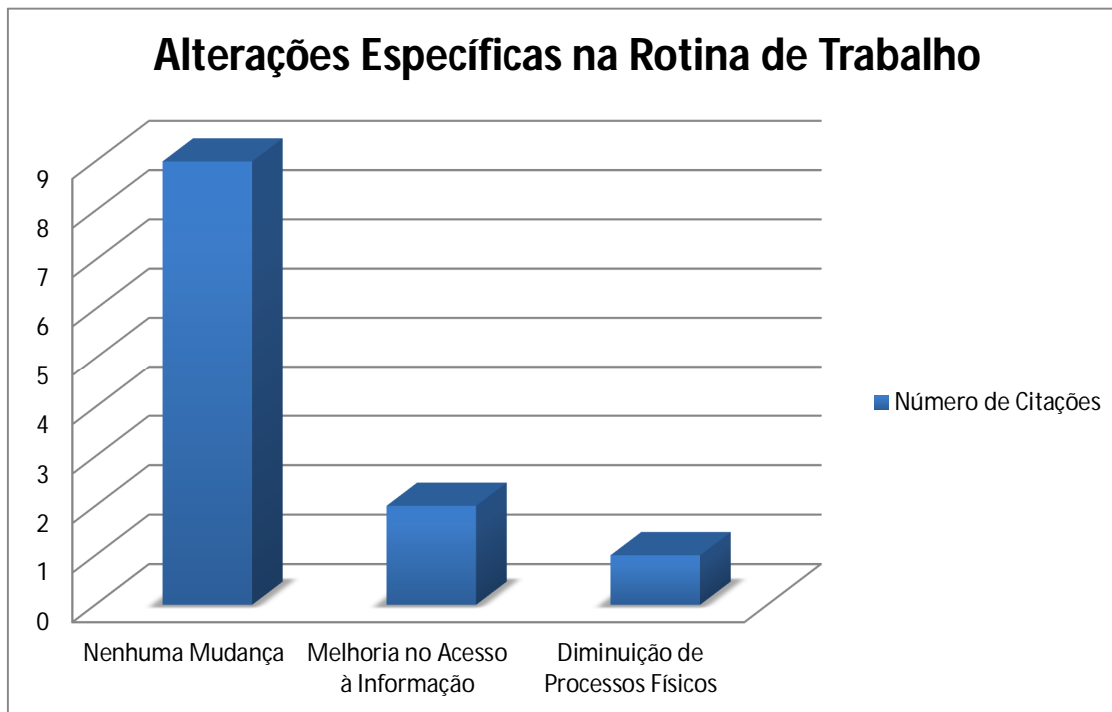
Em seguida, buscou-se identificar se foi percebido pelos usuários algum tipo de alteração geral no processo de trabalho de análise de prestação de contas de convênios com o advento do SICONV. É importante ressaltar que, no âmbito deste trabalho, processo de trabalho está relacionado ao fluxo de tramitações e rotinas de trabalho que um processo sofre dentro da Coordenação-Geral de convênios do Ministério da Integração nacional, enquanto que o termo rotina de trabalho diz respeito à fração do processo de trabalho que está sob responsabilidade de cada um dos colaboradores. Sobre essa questão, cinco entrevistados relataram não ter percebido nenhum tipo de alteração geral no processo de trabalho. Entretanto, quatro usuários fizeram observações relacionadas à diminuição do uso de papel por conta do SICONV como uma mudança ocorrida após a criação do sistema. Essa tendência vem sendo observada na maioria dos órgãos públicos do País. O gráfico abaixo representa o resultado obtido quanto a esse aspecto:

Figura 5 – Gráfico dos resultados sobre alterações gerais no processo de trabalho.



O próximo passo foi detectar se os usuários percebiam alguma mudança específica nas suas rotinas de trabalho. Dos entrevistados, nove responderam que não identificam nenhuma mudança específica em suas rotinas de trabalho, conforme gráfico abaixo:

Figura 6 – Gráfico dos resultados sobre alterações específicas na rotina de trabalho.

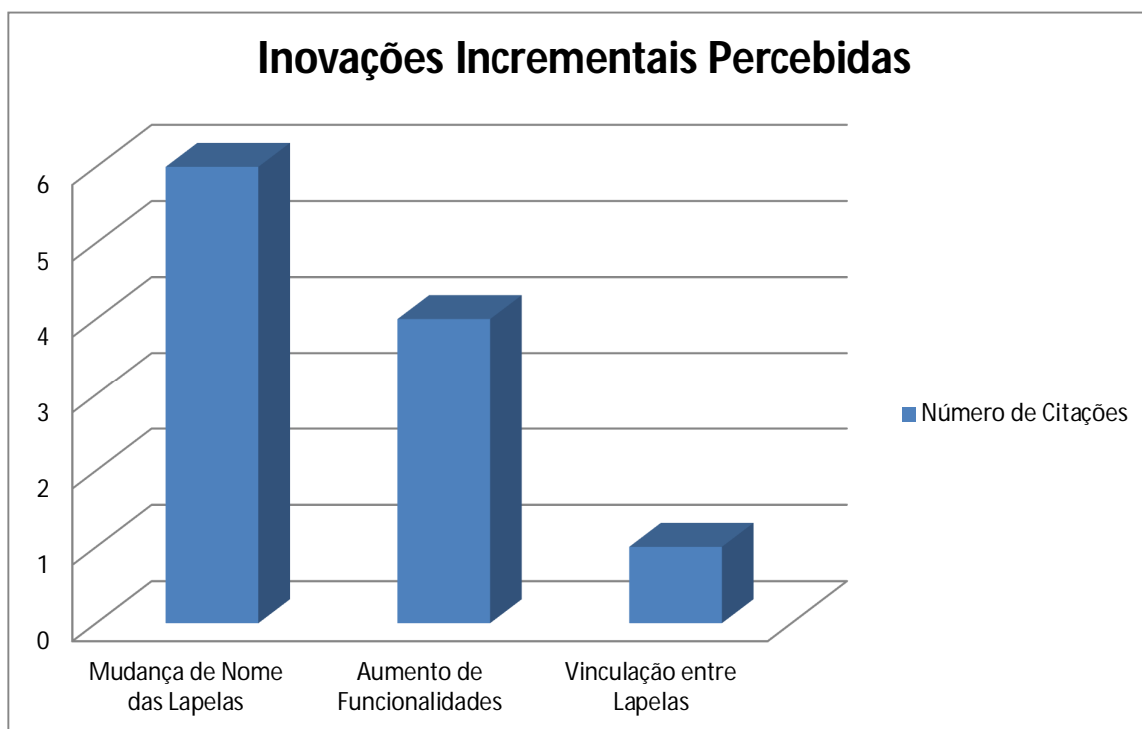


Esse ponto, analisado em conjunto com o exposto anteriormente, demonstra que os usuários do SICONV percebem o sistema mais como uma ferramenta que não modifica a maneira de trabalho como, por exemplo, o Entrevistado 1 que, ao ser questionado se identificava alguma alteração geral no processo de trabalho relatou que “não, continua o mesmo. Mudou a ferramenta”. Com base nos resultados correspondentes à percepção do usuário sobre o impacto da inovação tecnológica tanto no processo de trabalho, quanto nas rotinas de trabalho, é possível traçar uma relação com a Teoria de Adoção de Tecnologias. É clara a relação que existe entre os resultados obtidos e o primeiro pressuposto trazido pela Teoria de Adoção da Tecnologia. Este pressuposto afirma que existe a tendência de que durante a implementação das novas tecnologias, alguns atores irão buscar formas de utilizar a tecnologia inovadora para não somente manter, mas

reforçar mecanismos que já estejam institucionalizados, mesmo que isso implique em não utilizar a inovação tecnológica da melhor maneira possível (FOUNTAIN, 2005). Ao adaptar o SICONV, que traz consigo uma nova maneira de realizar o trabalho, à realidade atual de análise de prestação de contas de convênios, alterando assim as rotinas e o processo de trabalho, fica claro que os funcionários estão utilizando a tecnologia de maneira a adequá-la às práticas já estabelecidas e institucionalizadas.

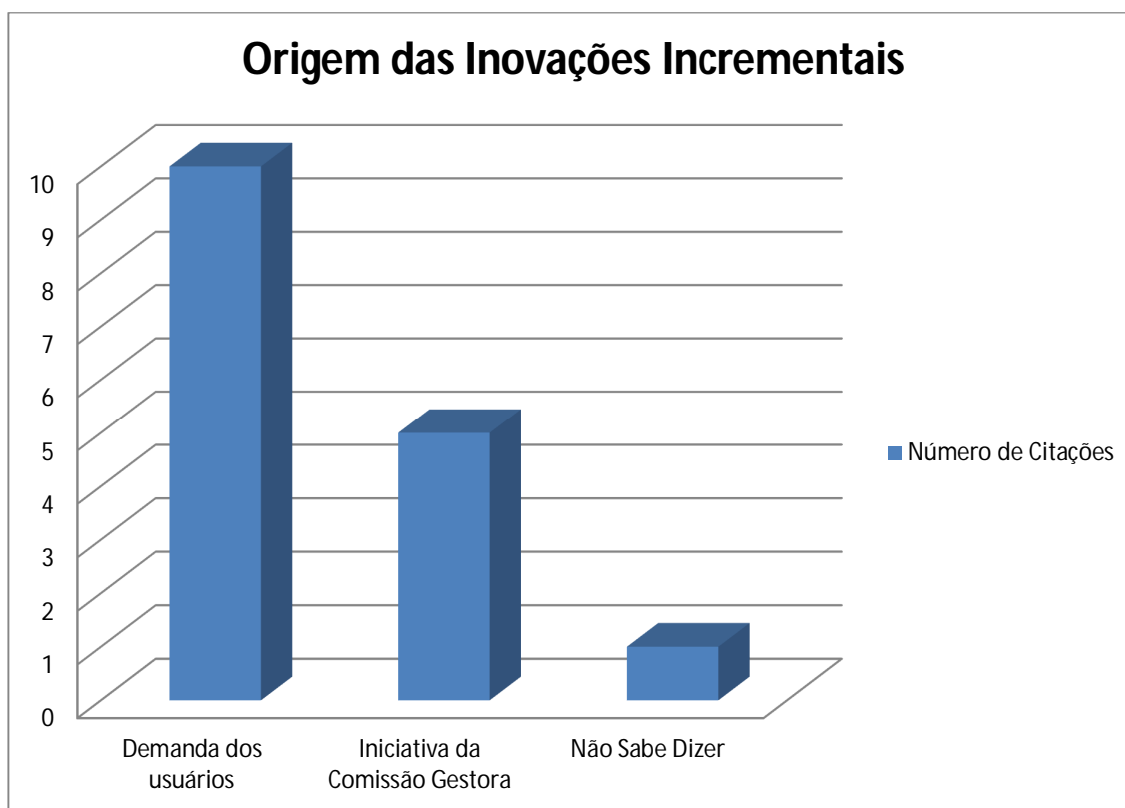
No que diz respeito às inovações incrementais que ocorreram durante o processo de implementação do SICONV, onze usuários relataram ter percebido essas inovações. A inovação incremental mais comentada pelos participantes – perfazendo um total de 6 observações – foi a mudança de nome de uma lapela. As lapelas, no contexto do SICONV, podem ser entendidas como campos específicos para registro e anexação de documentos e informações referentes à formalização, execução e prestação de contas dos convênios. Além dessa inovação foram citados o aumento de funcionalidades e a vinculação entre as lapelas do sistema. Esse resultado encontra-se representado pelo gráfico a seguir:

Figura 7 – Gráfico dos resultados sobre inovações incrementais.



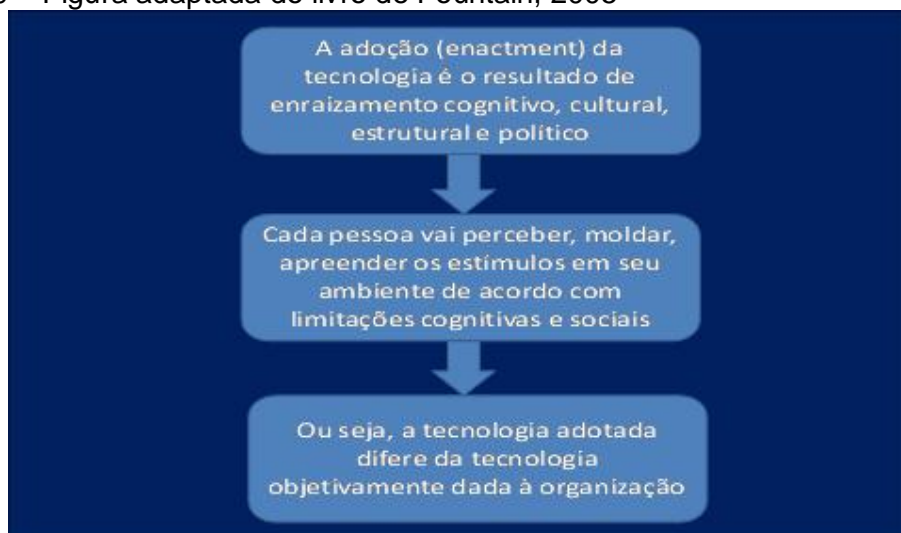
Ao serem perguntados qual seria a origem das inovações incrementais que haviam percebido, dez entrevistados relataram achar que essas mudanças seriam resultados de demandas dos próprios usuários do sistema, como o Entrevistado 4 (informação verbal) cita que essas inovações ocorrem “por reclamações do usuário ou até dos funcionários do serviço público”. O resultado encontra-se representado no gráfico abaixo:

Figura 8 – Gráfico dos resultados sobre origem das inovações incrementais.



Com o resultado acima descrito, fica mais uma vez clara a relação que existe entre a tecnologia concebida e a tecnologia adotada. Isso quer dizer que os usuários vão adaptando a tecnologia original até transformá-la em uma tecnologia adotada. O quadro abaixo demonstra o processo de adoção de tecnologias observado de forma empírica:

Figura 9 – Figura adaptada do livro de Fountain, 2005

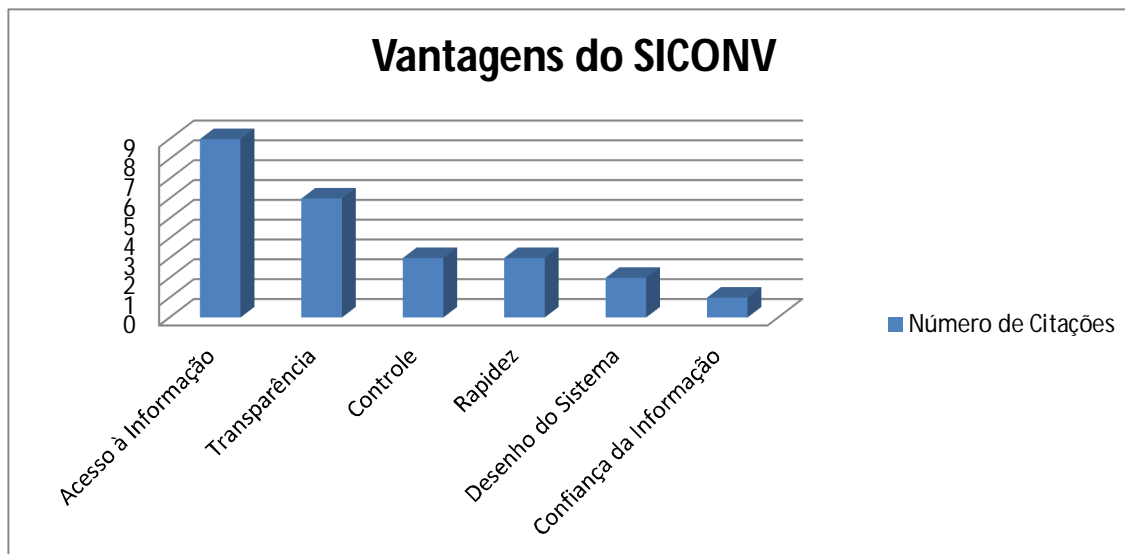


O próximo passo foi buscar a percepção dos usuários sobre se o SICONV já conseguiu alcançar os fins para os quais foi criado. Do total de dezesseis entrevistados, treze entendem que o SICONV ainda não conseguiu alcançar o objetivo para ele definido. No entanto, dessa parcela que acha que o SICONV ainda não cumpriu seus objetivos, onze usuários revelaram perceber que o SICONV ainda vai conseguir alcançar seu fim, quando já estiver plenamente implementado.

O treinamento para o SICONV também foi abordado durante as entrevistas. Durante essa etapa, onze entrevistados relataram ter participado de treinamento. Entretanto, dos que participaram de treinamentos, oito entrevistados disseram que o treinamento não atingiu o objetivo porque, muitas vezes, era direcionado às prefeituras, ao invés de ser direcionado para os órgãos concedentes, como o Entrevistado 6, que ao ser perguntado sobre o treinamento respondeu “foram péssimos, porque foram direcionados para a figura jurídica errada, os treinamentos que eu participei o enfoque era para o proponente” ou, então, afirmaram ter sido um treinamento superficial, onde módulos importantes para o desempenho das funções de cada um não foram abordados.

Ao serem questionados sobre as vantagens e desvantagens que percebiam no SICONV, os entrevistados relataram como vantagens o acesso à informação e a transparência possibilitada pelo SICONV, conforme gráfico a seguir:

Figura 10 – Gráfico dos resultados sobre vantagens do SICONV.



No que diz respeito às desvantagens, o aspecto que mais foi relatado, por sete entrevistados, foi a instabilidade do sistema que, de acordo com os usuários, “cai toda hora”, tornando o trabalho mais lento e menos ágil. Esse resultado encontra-se representado no gráfico à seguir:

Figura 11 – Gráfico dos resultados sobre desvantagens do SICONV.

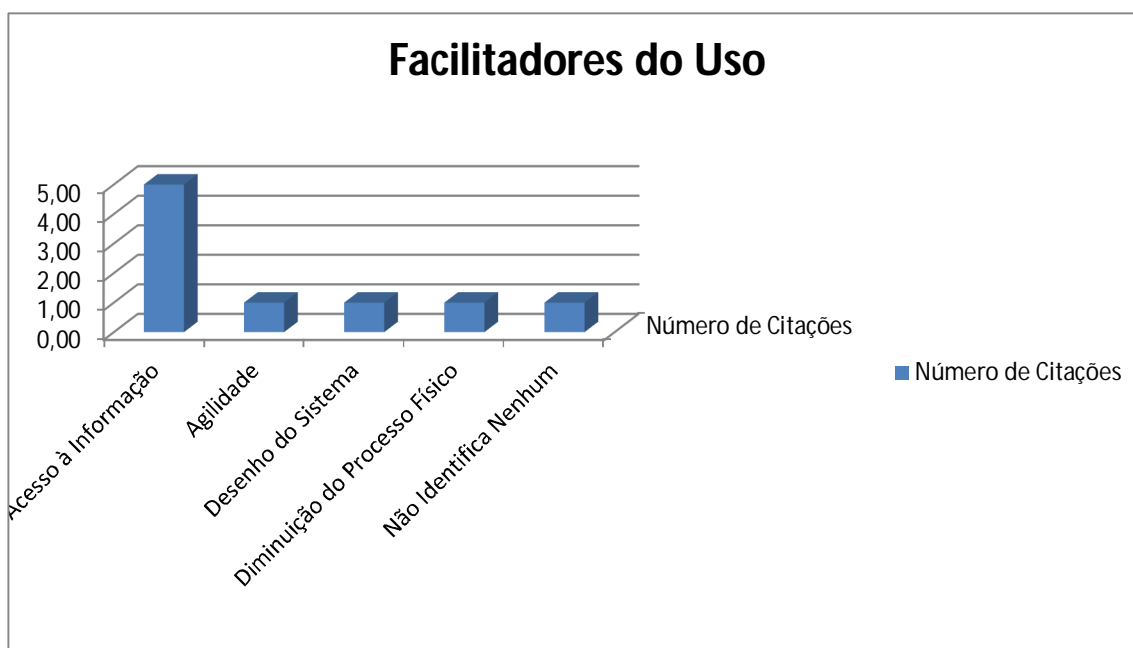


O próximo aspecto abordado foi o comportamento individual frente às mudanças provocadas pela inovação. Esse ponto está relacionado com o objetivo específico de avaliar se houve resistência à inovação por parte dos agentes públicos. Durante as entrevistas, dez entrevistados relataram não ter reagido bem quando souberam que teriam que trabalhar com o SICONV. Esses usuários relataram que essa reação estava relacionada à resistência em mudar de algo que eles já sabiam como funcionava para algo completamente novo.

Mais uma vez, fica aqui demonstrada a motivação que leva às mudanças que são responsáveis pelas diferenças que existem entre a tecnologia concebida e a tecnologia adotada. Ao reagir com resistência à inovação proposta, os usuários estão deixando à mostra o capital social desse grupo, que por conta de suas já estabelecidas confiança, normas e redes, rejeita a inovação e adapta a tecnologia concebida de modo a serem mantidos os mecanismos já estabelecidos e institucionalizados naquele grupo.

A pesquisa procurou também identificar quais são os facilitadores e os elementos que dificultam o uso do sistema. O aspecto que mais foi relatado como sendo um facilitador do uso do SICONV foi o acesso à informação, observado por 5 usuários, conforme gráfico abaixo:

Figura 12 – Gráfico dos resultados sobre facilitadores do uso do SICONV.



Já no que diz respeito ao que dificulta a adoção do SICONV, o aspecto que mais vezes foi citado, um total de sete vezes, foi a instabilidade do sistema, que toda hora faz com que o usuário tenha que reiniciar o SICONV para a continuidade do trabalho. Esse resultado encontra-se representado no gráfico a seguir:

Figura 13 – Gráfico dos resultados sobre facilitadores do uso do SICONV.



Finalmente, as entrevistas também abordaram a questão da avaliação do sistema. Quanto a esse aspecto da pesquisa, catorze usuários relataram não ter participado de nenhuma avaliação sobre o SICONV, bem como, desse grupo de usuários, onze expressaram sua percepção de que a falta de avaliação é algo que dificulta e prejudica a internalização do sistema pelos seus usuários. Isso nos leva à conclusão de que não existe uma política formal e institucionalizada de avaliação dessa inovação, seja do seu processo de implementação ou de execução, ou seja, não está sendo cumprida a etapa de avaliação e controle de projetos de governo eletrônico, responsável por avaliar e mensurar os níveis de desempenho e confiabilidade do sistema.

Durante a realização das entrevistas, houve um aspecto mencionado várias vezes pelos entrevistados como um fator que atrapalhava a internalização do SICONV, bem como se tornava um elemento de resistência à utilização do sistema.

Esse aspecto foi a falta de capacitação dos municípios para operar o SICONV. Dos entrevistados, oito relataram que a capacitação dos municípios é insuficiente para que eles possam aproveitar o sistema, bem como para que eles prestem contas.

Com base no resultado acima exposto fica claro que existe certa deficiência no que tange ao relacionamento entre a administração federal e os municípios. Essa deficiência acaba acarretando uma maior dificuldade de coordenação da rede em que estes atores estão inseridos. Cabe salientar que as inovações tecnológicas, principalmente as baseadas na *internet*, não representam por si só a capacidade de criar capital social e cooperação. Para que isso ocorra é preciso que haja uma coordenação e uma base de confiança, aliadas a um canal eficiente de comunicação. É importante notar que como cada município tem sua história, suas normas e seu capital social, a existência de um canal eficiente de comunicação se torna ainda mais importante, sendo necessário que a administração federal trabalhe junto com os municípios para poder criar esse canal e então nivelar o capital social, a cooperação e a coordenação.

Tendo por base os resultados obtidos, é possível perceber que o SICONV não foi uma inovação que mudou a maneira como o trabalho era realizado na organização estudada, assemelhando-se mais a uma ferramenta melhor para a análise de prestação de contas de convênios. Além disso, pode-se notar que existem alguns pontos críticos que precisam ser explorados. Os aspectos que mais se destacam são a falta de treinamentos específicos para os módulos que são utilizados durante as etapas do trabalho e a falta de avaliações institucionais do sistema. Durante a realização das entrevistas surgiu outro ponto crítico: a falta de capacitação dos municípios, tornando mais difícil o correto funcionamento da inovação estudada.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Na busca por oferecer melhores serviços aos cidadãos, o Estado tem buscado ferramentas que o ajudem a se aproximar desse público. Para alcançar esse objetivo é necessário inovar. O conceito de inovação vem sendo objeto de estudo por muito tempo, passando por várias transformações até chegar ao conceito atual. Um dos aspectos mais proeminentes desse arcabouço teórico é a inovação tecnológica.

Ao se buscar compreender como o processo de inovação tecnológica se dá no interior de uma organização pública e como os seus processos internos são afetados por essa implementação foram encontrados aspectos importantes de se ter em consideração para futuras implementações de inovação tecnológica no setor público.

Em complementação ao arcabouço teórico da inovação tecnológica, foi utilizada a Teoria de Adoção da Tecnologia. Essa teoria explicita os processos que ocorrem dentro das organizações para que a tecnologia seja aceita. Ela também demonstra os fatores que fazem com que a tecnologia concebida seja diversa da tecnologia adotada, fato esse causado pelo comportamento dos atores envolvidos de adaptar a tecnologia para reafirmar procedimentos já enraizados na organização.

A inovação escolhida, o SICONV, se mostrou um campo experimental de valor para avaliações e estudos, tendo em vista suas várias conexões com diferentes membros e órgãos da administração pública. Durante a realização desse trabalho, ficou claro que o processo de inovar na gestão pública é algo que deve estar sempre bem planejado e estruturado.

Durante as entrevistas, alguns resultados chamaram a atenção para a questão das múltiplas interfaces e necessidades que surgem em um processo de inovação. O primeiro diz à maneira como os usuários do sistema estão adotando a inovação. Fica claro que a tecnologia concebida está sendo adaptada, reforçando práticas e mecanismos já estabelecidos, fazendo com que o SICONV, um sistema que tem potencial para mudar significativamente as práticas e processos de

trabalho, está sendo adaptado para se tornar uma ferramenta do processo que já existe.

Outro resultado importante diz respeito à capacitação dos usuários, para que eles possam usufruir de todas as funcionalidades daquela inovação. Quanto a esse aspecto fica claro que, para que seja possível construir uma rede que irá suportar, operacionalizar e executar o SICONV, faz-se necessária a criação de iniciativas que visem criar um canal de comunicação eficiente e uma base de confiança. Uma das maneiras de se alcançar isso é pela capacitação, que deve ser feita tanto para o lado externo como para o lado interno da organização, ou seja, tanto para os funcionários da administração federal, quanto para os municípios, pois isso irá facilitar o exercício do canal de comunicação.

Outro ponto importante diz respeito à avaliação e ao controle da inovação, que é uma ferramenta muito útil para identificar quais partes do sistema estão de acordo com o planejado e como estão seu desempenho e confiabilidade, bem como se configuram em uma outra maneira de a administração federal criar uma canal eficiente de comunicação e uma base de confiança. Com os resultados das entrevistas, foi possível perceber que não existe uma política formal e institucionalizada de avaliação e controle dessa inovação, o que dificulta a percepção da administração pública sobre o alcance dos objetivos do SICONV.

No que diz respeito à Teoria de Adoção da Tecnologia, foi concluído que ela se aplica de maneira direta no caso estudado, onde foi possível observar o processo que faz com que a tecnologia concebida seja diferente da tecnologia adotada. Isso se comprovou com a observação que os usuários estão tratando a inovação com potencial de alterar a maneira como o trabalho é realizado como uma simples ferramenta para os mesmos processos e rotinas de trabalho.

Quanto ao resultado obtido no tocante à capacitação dos municípios, recomenda-se que seja realizado um estudo sobre como essa inovação vem sendo adotada por essa esfera. Tal estudo poderá identificar maneiras de se criar um canal de comunicação eficiente para que seja possível criar uma base de confiança, nivelar o capital social e a cooperação entre as administrações estaduais e municipais e a administração federal para uma melhor adoção dessa inovação.

Por meio deste trabalho, pode-se concluir que a experiência da inovação na gestão pública promovida pela implementação do SICONV está caminhando rumo à implementação do sistema com sucesso, devendo-se aprimorar alguns pontos relativos à avaliação e treinamento, bem como à integração mais eficaz com os municípios e a necessária capacitação dos servidores que nele atuam.

REFERÊNCIAS

- ANDREASSI, Tales. **Gestão da Inovação Tecnológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARRAS, Richard. Towards a theory of innovation in services. **Research Policy**. v.15. p. 161-173, 1986.
- BRESSER, Luiz Carlos Pereira. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. 34. ed., São Paulo; Brasília: ENAP, 1998.
- COELHO, Espartaco. Madureira. Governo Eletrônico e seus impactos na força de trabalho das organizações públicas. **Revista do Serviço Público**, Rio de Janeiro, ano 52, n.2, p. 110-136, abr./jun. 2001.
- COMISSÃO EUROPÉIA. A reorganização das retaguardas administrativas de governo para a melhoria de serviços públicos eletrônicos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, p. 87-112, jan./mar. 2006.
- CUNHA, Maria. Alexandra; ANNENBERG, Daniel.; AGUNE, Roberto. Meizi. Prestação de serviços públicos eletrônicos ao cidadão. In: KNIGHT, Peter. Titcomb.; FERNANDES, Ciro. Campos. Christo.; CUNHA, Maria. Alexandra. (orgs.). **e-Desenvolvimento no Brasil e no Mundo: subsídios e Programa e-Brasil**, São Caetano do Sul: Yendis, 2007.
- DINIZ, Eduardo. Henrique; BARBOSA, Alexandre. Fernandes; JUNQUEIRA, Alvaro. Ribeiro. Botelho; PRADO, Otávio. O Governo Eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, p. 23-48, jan./fev. 2009.
- FOUNTAIN, Jane E. **Construindo um estado virtual: tecnologia da informação e mudança institucional**. Brasília: ENAP, 2005.
- GALLOUJ, Faiz. Innovating in reverse: services and the reverse product cycle. **European Journal of Innovation Management**. v. 1, 3. ed., Bradford, 1998, p. 123.
- HAUKNES, Johan. Dynamic innovation systems - do services have a role to play? **Step report**. n. 12. 1998.
- MARCONI, Marina Andrade; LAKATOS, Eva. Maria. **Metodologia Científica**. 4. ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- MARTINS, Gilberto Andrade; THEÓPHILO, Carlos. Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2009.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: Potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 14, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed., São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

UNITED NATIONS. **E-Government Survey 2012: E-Government for the people**. 2012

Sítio

Disponível em: < www.mi.gov.br >. Acesso em: out. 2012.

Disponível em: < www.qsrinternational.com/products_nvivo.aspx >. Acesso em: mar. 2013.

Entrevistas

1, Entrevistado. **Entrevista I**. [fev. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice C desta monografia.

2, Entrevistado. **Entrevista II**. [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice D desta monografia.

3, Entrevistado. **Entrevista III**. [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice E desta monografia.

4, Entrevistado. **Entrevista IV**. [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice F desta monografia.

5, Entrevistado. **Entrevista V**. [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice G desta monografia.

6, Entrevistado. **Entrevista VI**. [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice H desta monografia.

7, Entrevistado. **Entrevista VII.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice I desta monografia.

8, Entrevistado. **Entrevista VIII.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice J desta monografia.

9, Entrevistado. **Entrevista IX.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice L desta monografia.

10, Entrevistado. **Entrevista X.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice M desta monografia.

11, Entrevistado. **Entrevista XI.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice N desta monografia.

12, Entrevistado. **Entrevista XII.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice O desta monografia.

13, Entrevistado. **Entrevista XIII.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice P desta monografia.

14, Entrevistado. **Entrevista XIV.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice Q desta monografia.

15, Entrevistado. **Entrevista XV.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice R desta monografia.

16, Entrevistado. **Entrevista XVI.** [jan. 2013]. Entrevistador: Pedro Henrique Corrêa. Brasília, 2013. 1 arquivo .mp3 . A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice S desta monografia.

APÊNDICES

Apêndice A – Quadro Consolidado dos Entrevistados

Entrevistado	Sexo	Cargo
Entrevistado 1	Feminino	Coordenador-Geral
Entrevistado 2	Masculino	Coordenador
Entrevistado 3	Feminino	Coordenador
Entrevistado 4	Feminino	Chefe de Divisão
Entrevistado 5	Masculino	Chefe de Divisão
Entrevistado 6	Masculino	Chefe de Divisão
Entrevistado 7	Masculino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 8	Masculino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 9	Feminino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 10	Feminino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 11	Feminino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 12	Masculino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 13	Feminino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 14	Feminino	Analista de Prestação de Contas
Entrevistado 15	Feminino	Técnico Administrativo
Entrevistado 16	Masculino	Técnico Administrativo

Apêndice B – Roteiro das Entrevistas

- Quais as causas de criação do SICONV?
- Existiam problemas na análise dos Convênios firmados com IN nº 1/97? Se sim, quais?
- Esses problemas foram sanados?
- Na sua opinião, o SICONV consegue ou conseguiu cumprir o objetivo para os quais ele foi criado?
- Se sim, por que? Se não, você acha que ele irá conseguir? Por que?
- O que melhorou na gestão e análise de Convênios com o SICONV?
- Você acha que o SICONV alterou as rotinas de trabalho a ponto de transformar o fluxo anterior?
- Você teve algum treinamento para o SICONV?
- Quais vantagens e desvantagens do SICONV você percebe?
- Você acha que seu trabalho mudou com o SICONV? Se sim, para pior ou melhor?
- Você identifica alguma prática específica que foi alterada ou sofreu algum tipo de inovação?
- Desde que você começou a trabalhar com o SICONV, que tipo de mudanças, inovações pequenas você observou?
- O que originou essas mudanças?
- Qual foi sua reação quando soube que teria que trabalhar com o SICONV?
- O que você acha que influenciou nessa reação?
- Como você reagiu quando começou a trabalhar com o SICONV?
- Quais são os facilitadores e dificultadores do uso do SICONV?
- Já foram realizadas avaliações sobre o SICONV?
- Isso ajuda ou dificulta a internalização do sistema?

Apêndice C – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 1

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

A competência da CGCONV é a análise da prestação de contas apresentada pelo Conveniente. O que a gente faz aqui é tentar respaldar o ordenador de despesa, que é quem vai assinar as aprovações. A gente tem a parte de resposta à diligências de órgãos de controle (...). O meu trabalho em si extrapola um pouco, porque o Coordenador também tem que executar, revisar os documentos, até para respaldar o ordenador de despesa (..).

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Eu acho que principalmente a necessidade de transparência e agilidade. O serviço público tem um número muito grande de prestação de contas passivas. Agilizar os trabalhos de acompanhamento e execução e fazer o acompanhamento sistemático da execução.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Não sei se é problema. O SICONV hoje deixou a coisa mais padronizada, na IN cada ministério formalizava de uma forma. O grande problema da IN é que você não tinha um sistema para acompanhar.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Eu acho que sim, mas existe uma necessidade de mudança de cultura. Antes você podia fazer o jeitinho brasileiro, no sistema você não tem como. Mas acho que ainda não, porque não está completo, mas vai conseguir.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

Eu acho que sim, pela IN você não conseguia enxergar algumas coisas que hoje você consegue no SICONV.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Ele tá mudando, mas justamente porque algumas coisas que a gente poderia fazer só pelo SICONV, mas o sistema ainda não permite iriam agilizar ainda mais (...).

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Não, continua o mesmo. Mudou a ferramenta.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Quando o SICONV foi criado, eu trabalhava na parte de formalização, então com isso a gente ficou muito próximo ao Ministério do Planejamento, mas participei de várias palestras e cursos

Quais vantagens e desvantagens você percebe?

A desvantagem é que o SICONV foi criado separado da legislação, a lei permitia uma coisa que o SICONV não deixava você fazer. A vantagem é a transparência, a agilidade (...).

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Eu mexo muito pouco, então eu não sei se quem está mexendo sabe, mas eu não tenho esse acesso diário.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Eu xinguei bastante, porque a forma de implementação do SICONV não foi justa, porque foi apresentado um sistema e determinada a entrada em vigor imediata e a gente não teve treinamento (...).

O que te facilita e o que te dificulta a utilizar o SICONV?

Hoje eu não mexo muito. Quando eu mexia na formalização, a gente não conseguia entender os manuais, o sistema caía

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Só iria ajudar se você conseguisse mudar alguma coisa com a sua avaliação, senão seria indiferente.

Apêndice D – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 2

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Eu sou coordenador da área de acompanhamento de diligências e TCE, e aqui a gente tem dois focos principais. O primeiro refere-se ao atendimento de diligências vindas de tribunais, delegacias, Ministério Público, referentes a convênios (...). A outra área é a de Tomada de Contas Especial que, na realidade, a gente faz a análise de processos de convênios para identificar se houve algum dano ao erário. Havendo esse dano ao erário, são apurados os responsáveis no âmbito daquele convênio, e é sugerida por esta coordenação a instauração da tomada de contas especial, que passará pela CGU e depois irá para o TCU.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Não tenho a menor idéia. Quer dizer, o SICONV é um esforço da administração pública em tornar o controle dos processos de convênios mais próximo de quem analisa e mais transparente, qualquer um com acesso ao SICONV poderá ver como o convênio foi firmado. Então a motivação do SICONV é a fiscalização dos processos de convênios.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Com certeza, a gente tem alguns exemplos de processos, que ao final para apresentar a prestação de contas (...), muitas vezes isso era feito na véspera e a documentação vinha incompleta, dificultando o objetivo da análise. O SICONV seria um facilitador da apresentação dessa documentação, porque tem que ser inserido por fases. O SICONV permite um controle de documentos inseridos e prazo (...).

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Na parte de TCE, ainda é um procedimento novo. O próprio TCU ainda não disciplinou a matéria (...). Só quando isso acontecer a gente vai ter um cumprimento dos objetivos. Na parte de TCE ainda está na fase embrionária. Outro ponto importante é a dificuldade dos municípios em operar o sistema, eles não sabem como fazer.

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seus objetivos?

Acredito que sim, tudo caminha para essa maior transparência, esse maior objetivo.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

A questão da transparência, você imediatamente identifica se tem documentação faltando, porque é tudo organizado por lapelas, onde a documentação tem que ser inserida, você pode analisar de qualquer terminal, eu posso analisar aqui e a

coordenadora de análise pode analisar no computador dela sem que um tenha que esperar o processo do outro.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Sim. A parte de TCE acaba se tornando mais célere com a vinda do SICONV. Uma coisa que se tinha que fazer era abrir um novo processo físico, que se tornaria o processo de TCE e seria encaminhado ao TCU. Com o SICONV isso não existe mais, porque é um processo informatizado. As dúvidas que surgirem podem ser sanadas sem que haja m deslocamento físico do processo porque está tudo ali no sistema.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Ainda não.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Não.

Quais vantagens e desvantagens você percebe?

As vantagens é que ele trona a coisa mais transparente, mais célere, mais ágil. Você tem uma análise quase em tempo real. A desvantagem se refere à fase da adaptação, são muitas dúvidas que não se referem o fato de eu não ter feito um treinamento, mas ao fato de ainda não haver uma cultura de utilização do SICONV.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Não, confesso que não.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Na realidade, embora pareça ser um bicho de 7 cabeças, e como eu acho que é um sistema que veio para agregar, com satisfação.

Como foi sua reação quando você começou a trabalhar no SICONV?

A satisfação cai, por uma implementação incompleta, uma certa dúvida dos convenientes, que ainda não estão capacitados.

O que você acha que influencia nessa falta de preparo dos municípios?

A demora, o lapso na efetiva implementação do SICONV.

O que te facilita e o que te dificulta a utilizar o SICONV?

o que facilita é que se você pegar um processo bem montado de SICONV você vai ter uma facilidade muito grande de fazer o trabalho. O que dificulta é que ainda não tem um implementação, os documentos que eram para estar lá não estão. Você tem

que ficar em contato, notificando, cobrando do Prefeito essa inserção e, como ele não usa o SICONV, eu não posso mandar essa cobrança por meio físico, o que vai me demandar criar um processo físico para armazenar o que deveria estar no sistema.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Ajudaria, porque você verifica quais são os gargalos do site.

Apêndice E – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 3

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Nossa coordenação faz a análise de prestação de contas de convênios e termos de compromisso. Dentro disso, o meu trabalho é fazer a revisão de documentos elaborados pelos analistas, atividades relacionadas a recursos humanos, distribuir processos, atender outros departamentos do ministério, políticos que querem saber do andamento de convênios.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Pelo curso que a gente fez, eu imagino que um dos motivos é a questão da transparência, porque há uma cobrança muito grande. Cada vez mais a sociedade quer saber o que está sendo feito com esse dinheiro. Hoje esse objetivo deve ter se ampliado ainda mais. Agilizar talvez seja uma consequência.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Tinha problemas, mas algumas coisas facilitam. A IN não dizia que você tinha que ter documentos da licitação, apenas adjudicação e homologação. Hoje além de toda documentação da licitação, é preciso apresentar o contrato. Esse contrato deve estar em vigência e as vezes quando a gente vai liberar uma nova parcela identifica que o contrato está vencido e não pode liberar, porque senão quem vai fazer? (...). Hoje dentro do SICONV você amarra tudo. Licitação no contrato, contrato no documento de liquidação. Então a gente enxerga mais coisas do que antigamente.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Eu acho que ele está cumprindo na medida que esteja sendo implementado. O que foi implementado e está funcionando ele atende. O sistema não está andando lado a lado com a legislação, que previa situações que dentro do sistema a gente não estava conseguindo fazer. Como o caso dos rendimentos, que a legislação previa sua utilização, mas o sistema não deixava porque amarrava o valor da meta (...).

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seus objetivos?

Vai depender do que vai surgir de legislação. Porque a legislação é criada e o sistema não acompanha.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

A questão de visualizar a documentação. A gente tem mais segurança [para fazer a análise]. Se o conveniente insere a documentação no sistema, a gente toma de boa fé que a documentação é regular. (...) Em relação a velocidade, acho que o sistema poderia ser mais ágil, por exemplo a transição entre os módulos deveria ser mais

fácil, simplificada. As vezes você tem que entrar dentro de uma lapela que está em outra lapela, talvez diminuir essas caixinhas seria um acesso mais rápido.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Não diria que foi uma mudança drástica, mas mudou. A gente tem que pensar que quem está trabalhando no sistemas tem dificuldades em níveis diferente. tem alguns que tem problemas com a informática e isso é transportado para o sistema, outros tem dificuldade com o próprio sistema. A gente tem tentado solucionar isso com treinamentos, mas o treinamento de prestação de contas é deficiente mas, entendendo o sistema, tem que entender também que a prestação de contas e uma coisa contínua (...). Dá uma certa agilidade, mas precisamos de usuários que tenham essa agilidade, intimidade com o sistema.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Mudou, mas eu levo mais tempo para fazer a revisão. Nos casos anteriores eu não checo o processo para conferir tudo o que o analista colocou. Com o SICONV eu entro nas lapelas para conferir as informações.

Essa mudança foi para melhor ou pior?

Em termos de acompanhamento eu gasto um tempo maior por causa das várias caixinhas que eu tenho que entrar. Em termo da confiabilidade é melhor.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Sim. Para mim foi interessante., pois eu não sabia como começar, não sabia o que as lapelas faziam. Acho que esses nomes precisam ficar mais claros. No treinamento, para mim, foi importante entender o processo todo desde a formalização. Acho que ainda falta melhorar o treinamento, porque os dois módulos ficaram distantes um do outro.

Como você avaliaria a quantidade de treinamentos?

Eu participei de um, mas eu sei que já teve mais de um treinamento, mas não participei de outro treinamento. A gente solicita que os analistas avaliam a necessidade de um treinamento e eles tinham acabado de sair de um, então não acharam necessário. Uma coisa que a gente percebe o contínuo pedido por cursos sobre prestação de contas, mas eu acho que a gente tem que trabalhar com eles a questão que a prestação de contas é contínua, não ocorre só ao final.

Quais vantagens e desvantagens no SICONV você percebe?

Vantagem é você comparar as informações que tem lá, uma maior confiança, essa é a maior vantagem (...). Desvantagem é a questão do tempo para fazer análise é maior, as vezes o sistema cai, fica fora do ar.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Algumas sim, por exemplo, mudou a lapela licitações para processo de compra. Outra eu só percebo quando eu vejo os informes, mas muito raramente.

O que você acha que origina essas mudanças?

Eles devem ouvir quem trabalha no sistema e também fazer as modificações que acham necessárias.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Quando comecei a trabalhar com prestação de contas, o SICONV já existia. (...) Quando fui trabalhar no SICONV achei estranho e não gostei, até porque não tive treinamento. Buscava informação com os colegas, então preferia trabalhar com convênios que não eram SICONV, então foi difícil pela falta de treinamento. Depois do treinamento, fiquei curiosa e interessada em entrar nas lapelas para ver (...). No começo eu resisti, mas hoje não tenho problema em usar.

O que te facilita e o que te dificulta a utilizar o SICONV?

A dificuldade é a questão da velocidade da informação, nem sempre conseguir entrar no sistema quando precisa, a quantidade de sublapelas. O que facilita é quando eu entro, o sistema não cai e a informação está incompleta. Outra coisa que dificulta é que o conveniente coloca a documentação na primeira lapela que ele consegue.

Você sabe por que o conveniente faz isso?

Eles dizem que o sistema não está deixando, que tem algum bloqueio. (...) Eles muitas vezes contratam empresas, que inserem documentos errados, de outros municípios. Isso faz com que não haja continuidade na alimentação do SICONV. Essa falta de formação deles atrapalha.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Particpei. Ano passado recebemos uma enquete do planejamento, mas as perguntas eram basicamente para quem formalizava.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que não tem grande influência. Acho que tudo que faz com você pense sobre o sistema ajuda.

Apêndice F – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 4

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Nossa coordenação faz a análise de prestação de contas de convênios e termos de compromisso. Dentro disso, o meu trabalho é fazer a revisão de documentos elaborados pelos analistas, atividades relacionadas a recursos humanos, distribuir processos, atender outros departamentos do ministério, políticos que querem saber do andamento de convênios.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Pelo curso que a gente fez, eu imagino que um dos motivos é a questão da transparência, porque há uma cobrança muito grande. Cada vez mais a sociedade quer saber o que está sendo feito com esse dinheiro. Hoje esse objetivo deve ter se ampliado ainda mais. Agilizar talvez seja uma consequência.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Tinha problemas, mas algumas coisas facilitam. A IN não dizia que você tinha que ter documentos da licitação, apenas adjudicação e homologação. Hoje além de toda documentação da licitação, é preciso apresentar o contrato. Esse contrato deve estar em vigência e as vezes quando a gente vai liberar uma nova parcela identifica que o contrato está vencido e não pode liberar, porque senão quem vai fazer? (...). Hoje dentro do SICONV você amarra tudo. Licitação no contrato, contrato no documento de liquidação. Então a gente enxerga mais coisas do que antigamente.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Eu acho que ele está cumprindo na medida que esteja sendo implementado. O que foi implementado e está funcionando ele atende. O sistema não está andando lado a lado com a legislação, que previa situações que dentro do sistema a gente não estava conseguindo fazer. Como o caso dos rendimentos, que a legislação previa sua utilização, mas o sistema não deixava porque amarrava o valor da meta (...).

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seus objetivos?

Vai depender do que vai surgir de legislação. Porque a legislação é criada e o sistema não acompanha.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

A questão de visualizar a documentação. A gente tem mais segurança [para fazer a análise]. Se o conveniente insere a documentação no sistema, a gente toma de boa fé que a documentação é regular. (...) Em relação a velocidade, acho que o sistema poderia ser mais ágil, por exemplo a transição entre os módulos deveria ser mais

fácil, simplificada. As vezes você tem que entrar dentro de uma lapela que está em outra lapela, talvez diminuir essas caixinhas seria um acesso mais rápido.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Não diria que foi uma mudança drástica, mas mudou. A gente tem que pensar que quem está trabalhando nos sistemas tem dificuldades em níveis diferentes. Tem alguns que tem problemas com a informática e isso é transportado para o sistema, outros tem dificuldade com o próprio sistema. A gente tem tentado solucionar isso com treinamentos, mas o treinamento de prestação de contas é deficiente mas, entendendo o sistema, tem que entender também que a prestação de contas é uma coisa contínua (...). Dá uma certa agilidade, mas precisamos de usuários que tenham essa agilidade, intimidade com o sistema.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Mudou, mas eu levo mais tempo para fazer a revisão. Nos casos anteriores eu não checo o processo para conferir tudo o que o analista colocou. Com o SICONV eu entro nas lapelas para conferir as informações.

Essa mudança foi para melhor ou pior?

Em termos de acompanhamento eu gasto um tempo maior por causa das várias caixinhas que eu tenho que entrar. Em termo da confiabilidade é melhor.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Sim. Para mim foi interessante., pois eu não sabia como começar, não sabia o que as lapelas faziam. Acho que esses nomes precisam ficar mais claros. No treinamento, para mim, foi importante entender o processo todo desde a formalização. Acho que ainda falta melhorar o treinamento, porque os dois módulos ficaram distantes um do outro.

Como você avaliaria a quantidade de treinamentos?

Eu participei de um, mas eu sei que já teve mais de um treinamento, mas não participei de outro treinamento. A gente solicita que os analistas avaliam a necessidade de um treinamento e eles tinham acabado de sair de um, então não acharam necessário. Uma coisa que a gente percebe é o contínuo pedido por cursos sobre prestação de contas, mas eu acho que a gente tem que trabalhar com eles a questão que a prestação de contas é contínua, não ocorre só ao final.

Quais vantagens e desvantagens no SICONV você percebe?

Vantagem é você comparar as informações que tem lá, uma maior confiança, essa é a maior vantagem (...). Desvantagem é a questão do tempo para fazer análise é maior, as vezes o sistema cai, fica fora do ar.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Algumas sim, por exemplo, mudou a lapela licitações para processo de compra. Outra eu só percebo quando eu vejo os informes, mas muito raramente.

O que você acha que origina essas mudanças?

Eles devem ouvir quem trabalha no sistema e também fazer as modificações que acham necessárias.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Quando comecei a trabalhar com prestação de contas, o SICONV já existia. (...) Quando fui trabalhar no SICONV achei estranho e não gostei, até porque não tive treinamento. Buscava informação com os colegas, então preferia trabalhar com convênios que não eram SICONV, então foi difícil pela falta de treinamento. Depois do treinamento, fiquei curiosa e interessada em entrar nas lapelas para ver (...). No começo eu resisti, mas hoje não tenho problema em usar.

O que te facilita e o que te dificulta a utilizar o SICONV?

A dificuldade é a questão da velocidade da informação, nem sempre conseguir entrar no sistema quando precisa, a quantidade de sublapelas. O que facilita é quando eu entro, o sistema não cai e a informação está incompleta. Outra coisa que dificulta é que o conveniente coloca a documentação na primeira lapela que ele consegue.

Você sabe por que o conveniente faz isso?

Eles dizem que o sistema não está deixando, que tem algum bloqueio. (...) Eles muitas vezes contratam empresas, que inserem documentos errados, de outros municípios. Isso faz com que não haja continuidade na alimentação do SICONV. Essa falta de formação deles atrapalha.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Particpei. Ano passado recebemos uma enquete do planejamento, mas as perguntas eram basicamente para quem formalizava.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que não tem grande influência. Acho que tudo que faz com você pense sobre o sistema ajuda.

Apêndice G – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 5

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Hoje eu chefo a divisão de orientação, que eu posso traduzir como uma forma de esclarecer melhor a aplicabilidade das normas referentes à transferências voluntárias e transferências obrigatórias. Além da orientação, eu chefo também a divisão de registros contábeis, que são consequência dos Convênios firmados e outros instrumentos congêneres.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

A grande necessidade de transparência na gestão desses recursos públicos.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Com certeza. Fragilidade nas prestações de contas, fragilidade na própria execução das avenças. Havia uma grande dificuldade em se obter planilhas e dados gerenciais para extração de informações e até planejamento de futuras ações.

Você acha que esses problemas foram sanados?

Parte sim e outros estão em vias de correção e acerto. O sistema é novo, está em fase de implementação, e obviamente que ainda necessita um tempo para maturidade suficiente.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Só em parte. Novamente, devido à questão de hoje ele encontrar-se em implementação, boa parte dos objetivos dele ainda não foram alcançados. Obviamente, temos hoje uma maior transparência e uma maior facilidade de se extrair dados gerenciais.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

Principalmente na transparência pública, esse é o primeiro ponto. O segundo ponto, a meu ver é, digamos assim, tirar um pouco da mão dos gestores a facilidade de se gerir os recursos da forma como eles bem entendiam, ou seja, há uma maior vinculação do sistema com a norma em si, obrigando que sejam observadas as normas, apesar das falhas que ainda existem e, digamos, um maior acesso à população das informações que são geradas pelo sistema.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Sim, com certeza. Hoje há uma necessidade muito grande de se acompanhar par e passo, apesar de que, estatisticamente, isso não ocorre com uma grande frequência

em todos os casos, mas aos poucos os gestores públicos estão amadurecendo o entendimento de que ou acompanha cada uma das avenças par e passo a fim de cumprir o estabelecido em norma ou eles não conseguem mais gerir recursos.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Mudou, mudou bastante. Hoje há uma necessidade maior de buscar conhecimentos referente até ao próprio sistema e buscar ferramentas acessórias para uma melhor gerência desse montante de informações que são geradas pelo sistema diariamente. Antigamente você trabalhava praticamente com informações atrasadas, avenças mortas. Hoje não, hoje dá para você trabalhar em cima das avenças que estão vigentes, ou seja, para aquilo que ainda tem uma solução.

Essas mudanças foram para pior ou para melhor?

Sendo só essas duas alternativas, para melhor.

Houve alguma mudança em uma alguma prática específica do seu trabalho?

O acompanhamento par e passo, aquele acompanhamento tempestivo.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Sim, até pela obrigatoriedade de se perceber. Você não fica livre para perceber essas alterações com o passar do tempo. Você tem a obrigação de tentar perceber isso. O sistema hoje tem duas pontas, a ponta do gestor e a ponta de quem está mandando recurso para ele. Se existe a obrigação por parte do gestor de acompanhar a atualização do sistema para que ele possa executar, há a obrigação de quem repassa de, não só formalizar, como controlar aquilo que está sendo repassado.

Você consegue dizer qual a origem dessas mudanças?

Ao meu ver, eu entendo que essas mudanças que estão sendo impostas pelo sistema, pelas normas, vieram de uma necessidade de controle. Os órgãos de controle da União necessitam e necessitavam dessa ferramenta, daí veio a implementar o SICONV.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

A princípio não foi muito receptiva. Há sempre o receio de que um novo sistema seja simplesmente um monte de trabalho novo, sem efeito algum. Mas, com o passar do tempo e o conhecimento do sistema e das ferramentas que estão sendo propostas, a opinião tende a mudar e a gente tende a corroborar com a manutenção do sistema.

O que influenciou essa reação?

O que influencio no meu conhecimento do sistema e de, digamos, defendê-lo, o principal foi, esta ferramenta estaria tirando da mão do gestor o livre acesso dele na

gestão, ou seja, ele gerir o recurso da maneira que ele entendia que era correta. A ferramenta veio para que se obrigue o gestor a fazer a execução do recurso da forma que era previsto em lei, e não como era muito utilizado nos Convênios firmados coma IN 1/97 como, por exemplo, a questão da forma de pagamento. Hoje você não percebe mais pagamentos em espécie e antigamente tinha muito isso. O camarada sacava uma quantidade de recurso e esse recurso era gasto a ponta de caixa.

Como foi sua reação quando você começou a trabalhar no SICONV?

Inicialmente, não só para mim, eu vejo que foi para muita gente o início foi conturbado. Havia uma grande falta de treinamento, uma falta de manuais e, como era novo, um certo espanto, mas posteriormente foi normal.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Aí depende. Na minha opinião, depende porque eu entendo que essa ausência ela realmente dificulta, mas essa avaliação deve ser feita por quem conhece o sistema e por quem manuseia o sistema. Simplesmente a ausência de uma avaliação pode ser conturbada ou distorcida por aqueles que não conhecem o sistema, por achar que é um sistema que não tem futuro, que é um sistema que não acrescenta à rotina de controle de recursos públicos

Apêndice H – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 6

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

O meu trabalho está diretamente ligado às análises de prestação de contas, e distribuição de alguns casos de processos mais antigos.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

O SICONV foi criado, no meu entendimento, como uma forma de padronização de registros de convênios e demais situações pelo governo federal, estadual, distrital e municipal.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

A formalização invariavelmente, em uma grande parte dos casos, foi feita de uma maneira errada, que possibilitou de ter um problema futuro. Além disso, como você não tinha muitos registros, você acaba perdendo os dados das pessoas.

Você acha que esses problemas serão sanados?

A tendência é que seja.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Consegue, mas parcialmente. Porque a ideia do SICONV foi perfeita, a execução foi errada. Ele deveria ter sido feito em módulos, de repente um módulo em uma cidade com mais estrutura e depois em outros lugares e não de uma maneira "ah, agora só vale isso".

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seus objetivos?

Acho, porque como tudo na administração pública de uma maneira geral, em algum momento vai dar certo, não posso precisar se daqui a 5, 10, 15 ou 20 anos, mas ele vai muito mais pelo esforço individual dos dirigentes do que por uma institucionalização do SICONV.

O que você acha que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

O acesso as informações hoje é muito mais rápido e prático mas, ao mesmo tempo, teve o problema que o SICONV é um sistema burocrático, então ele trava e tem algumas funcionalidades que acabam sendo tão burocráticas quanto o processo antigo.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

O processo continua o mesmo, SICONV é uma ferramenta.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Não, substancialmente não.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Sim, vários. Foram péssimos, porque foram direcionados para a figura jurídica errada, os treinamentos que eu participei o enfoque era para o proponente.

Quais vantagens e desvantagens você percebe?

A primeira vantagem é a questão da transparência, que é talvez a maior razão dele. A segunda eu colocaria como a acessibilidade dos dados. A desvantagem é que é um sistema instável e as funcionalidades dele serem muito travadas.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Percebo. A primeira mudança foi o próprio módulo de prestação de contas e depois o de TCE que, a meu ver já deviam ter sido implementados desde o começo, porque naturalmente o convênio passa por essas situações.

Você consegue dizer qual a origem dessas mudanças?

Se tratando de um sistema gerenciador de convênios, a comissão gestora já deveria ter pensado nisso, e tiveram várias reclamações de usuários, que motivaram essa mudança tardia.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Foi péssima, porque como todo sistema de grande escala você sabe que ele não vai apresentar uma funcionalidade mínima no começo e, como a gente tem que responder demandas de curto prazo, a gente sabia que iria ser difícil realizar isso no portal dos convênios.

Como foi sua reação quando você começou a trabalhar no SICONV?

Na minha experiência ele apresentou uma funcionalidade boa, mas porque eu só lidei com casos mais simples, mas há relatos de que em casos mais específicos o sistema trava.

O que te facilita e o que te dificulta a utilizar o SICONV?

O que facilita é a interface simples dele, hoje ele tem uma interface bem autoexplicativa. O que dificulta é a falta de um menu de ajuda mais objetivo.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Dificulta, porque a gente não apresenta um feedback para os responsáveis pelo SICONV.

Apêndice I – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 7

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Meu trabalho é fazer análise financeira de prestação de contas de convênios, eventualmente no SICONV, mas tenho trabalhado mais com a IN 1/97

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

A necessidade de controlar e sistematizar a execução dos convênios, planejamento, execução e prestação de contas em um sistema único.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

O problema que talvez tivesse era a falta de dados concretos para acompanhar esses convênios, a situação desses convênios de um modo geral.

Esses problemas foram sanados?

Do que eu tenho visto, ainda não está 100% concretizado. Existem órgãos ainda que não implantaram o SICONV

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seu objetivo?

Acredito que sim. Eu tenho visto que mais e mais prefeitura tem aderido e implementando mais o uso do SICONV. Aliás já é obrigatório, então as pessoas vão ter que se adaptar ao sistema.

Houve alguma melhora no trabalho com o SICONV?

Primeiro está tudo em um lugar só. Segundo, é mais difícil para o conveniente fazer coisas irregulares. Quando totalmente implementada será uma ferramenta moderna de acompanhamento.

Você consegue perceber alguma alteração no fluxo de trabalho depois do SICONV?

O SICONV entra mais como uma ferramenta, mas a tramitação e todo o processo de análise é igual.

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Não alterou nada.

Você participou de algum treinamento?

Tive um treinamento no final de 2011. Eu gostei do treinamento. Ficaram algumas dúvidas e questionamentos, mas foram dúvidas que podem ser sanadas no decorrer do trabalho. Não tivemos um treinamento específico de prestação de contas, foi um treinamento mais geral.

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

As vantagens é que está tudo lá, bem descrito em cada aba em cada lapela então, geralmente, você vai buscar o que você precisa na lapela específica. A desvantagem é que apesar de ser um sistema na internet, ainda deixa o usuário dependente do papel. Tem algumas coisas que é mais fácil e prático você imprimir do que olhar no sistema, como os extratos bancários.

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Sim, até porque é bem anunciado no site.

O que você acha que originou essas mudanças?

A necessidade de adaptação a novas demandas.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

De medo, porque todo mundo falava que o SICONV era difícil, complicado, que navegar nele demorava.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Senti muita dificuldade, para entender que tipo de informação extrair, que informação é útil ou não.

O que te dificulta e o que te ajuda a trabalhar com o SICONV?

Facilita porque toda informação que você precisa está lá. O que dificulta é que ainda não foi feito 100% do sistema para analisar sem a dependência do processo físico

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que ajudaria se tivesse, porque a maioria dos defeitos que eu encontro, meus colegas também encontram.

Apêndice J – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 8

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Meu trabalho consiste em análise de processos de prestação de contas como um todo. Seria mas como um trabalho de auditoria explícita dos processos de convênios de uma forma geral.

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Ele veio para melhorar o entrosamento entre administração pública direta e indireta, tal como a implantação do SIAFI. Mas ele é um sistema que ainda está capengando, porque ele é um sistema novo e ainda não está implantado em sua totalidade. Quando ele estiver implantado ele vai diminuir sobremaneira a corrupção, até porque a ideia dele é essa, e o volume de papel que é tramitado de cima para baixo.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Em todos eles existem situações que podem ser identificadas, como por exemplo, a não obediência à legislação, a pactuação de contrapartidas pelos convenientes e elas não eram depositadas, a aplicação desse recurso, que foi criada para que esse dinheiro não se perdesse no decorrer do tempo na obra e que ele fosse aplicado, ou devolvido ao tesouro. (...)

Esses problemas foram sanados ou poderão ser sanados pelo SICONV?

Tenho certeza que sim, quando ele estiver 100% implantado.

Você acha que o SICONV já consegue alcançar o objetivo para o qual ele foi criado?

Ainda não.

Mas você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seu objetivo?

Sim, ele está com 60% da sua capacidade de geração, de produção, de desenvolvimento implantada, e esses 40% é de ajustem que tem que ser feitos no sistema. Se ele for implantado em sua totalidade ele vai ser um dos grandes sistemas, como o SIAFI, que está sendo pactuado por outros países (...).

O que você acha que melhorou na análise e gestão de convênios com o SICONV?

A diminuição do volume de papel, o entrosamento com o conveniente, eles inserirem todo um plano de trabalho, suas dificuldades ali dentro. Agora tem os entraves. Os entraves são que o camarada não consegue inserir os documentos sem excluir os anteriores, mas isso faz parte dos 40% que tem que ser corrigidos.

O que você acha da capacitação dos municípios?

(...) O que se percebe é que não existem pessoas capacitadas nos municípios e que o pessoal não tem interesse em capacitar eles. Para eles o sistema solto é melhor, é o que me parece.

Você consegue perceber alguma alteração no fluxo de trabalho depois do SICONV?

Ele alterou a maneira de trabalho, porque você trabalha com o sistema dentro do computador, você não tem o papel que você pega da primeira até a última folha. Ele tem as lapelas, as abas e isso facilita a sua entrada para trabalhar dentro do sistema.

Essa alteração foi para pior ou para melhor?

Ele vem sendo para melhor.

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Uma coisa que o SICONV melhorou foi fazer parecer, porque quando eu entro na aba que tem notas de empenho, eu não me preocupo em puxar as notas de empenho do processo, do papel, eu já puxo do SICONV. Tanto isso, como OBs, notas fiscais, extratos, pagamentos e licitação, antes você não via a licitação toda, hoje você já vê a licitação toda alia, os dados o plano de trabalho. Então você tem um acesso muito mais rápido aos dados.

Você participou de algum treinamento?

Tive. O treinamento, o que me pareceu foi que os próprios professores não estavam capacitados para trabalhar com o sistema. O treinamento foi voltado mais para a área do conveniente, conveniente e concedente, não a área de prestação de contas, e sim inserção de proposta, plano de trabalho. Ficou muito solta essa área de prestação de contas.

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

Por enquanto ele está 60% em vantagem e 40% em desvantagem, para mim. A vantagem dele é o acesso rápido, a desvantagem é que as informações não chegam a tempo. Por exemplo, o planejamento faz uma modificação e demora a encaminhar. Não tem um treinamento com maior profundidade, não é feito um planejamento de capacitação de multiplicadores.

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Sim, Licitações hoje está como processo de compra, mais alguns botões. Isso quer dizer que alguém está trabalhando no sistema. Esse sistema vai ser muito bom .

O que você acha que originou essas mudanças?

Acredito que reclamação de usuários, em sua maioria.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Eu não sabia que bicho era esse, porque eu desconhecia o sistema, não sabia como era. Depois houve o treinamento, para que a gente pudesse se familiarizar, mas houve um processo de mudança brusca, que foi quando alguns processos ficaram de fora, que foram chamados de legado (...), a gente fazia os pareceres e não podia inserir, ficou um sistema meio capenga.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Para mim ainda tiveram entraves, porque apesar de ele ser um sistema que pode ser levado a sério, ele te deixa um pouco tolhido, porque você não pode colocar o que você quer nele, ele não te deixa movimentar algumas abas.

O que te dificulta e o que te ajuda a trabalhar com o SICONV?

O que facilita é a agilidade nele, o que dificulta é a queda do sistema toda hora, ele vive caindo.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não, nunca fui chamado, me parece ser um clube fechado. Não se pedem avaliações dentro de um grupo e isso é péssimo para a administração.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Dificulta, porque tem muitas coisas que você não tem acesso, informações.

Apêndice L – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 9

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Eu analiso prestação de contas de Convênios do Governo Federal.

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Acho que a transparência, a transparência dos dados.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Não.

Você acha que o SICONV já consegue atingir seu objetivo?

Não, porque de acordo com o que falam, os pagamentos, a abertura de cotas, tudo vai ser pelo SICONV e ainda não é.

Você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seu objetivo?

Sim, porque fazer um sistema é muito complicado, você não começa a fazer um sistema hoje e amanhã tá tudo pronto, você consegue identificar problemas durante o uso. Todo mundo reclama mas eu consigo entender que não é de um dia para o outro. Desde que eu comecei a mexer com o SICONV, várias abas já mudaram de nome, mudou o conteúdo, então assim, os ajustes vão caminhando para o 100%.

O que você acha que melhorou na análise de Convênios com o SICONV?

Acho que a visualização, porque você vai na aba correta das notas fiscais e abre as notas fiscais, enquanto no outro você tinha que ficar vasculhando o processo. Então facilitou eu acho que na rapidez, se tiver tudo completo, analisa com rapidez

O que você acha que pode fazer com que não esteja tudo correto?

A deficiência do Conveniente em inserir os dados, então as vezes ele insere o dado certo na lapela errada, aí demora mais.

O que você acha que causa isso?

Falta de treinamento

Você consegue perceber alguma alteração no fluxo de trabalho depois do SICONV?

Sim, não tem aquele tanto de papel, algumas coisas a gente imprime pra facilitar, e salva, mudou bastante.

Para pior ou para melhor?

Para mim, para melhor

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Não, a maneira como eu trabalho não.

Você participou de algum treinamento?

Sim, é tudo muito teórico e a gente só aprende mesmo mexendo, teclando, clicando, mas eu não considero um sistema difícil, assim eu acho ele muito intuitivo

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

Vantagem é essa rapidez, então o parecer fica muito mais limpo, é tudo muito direto. A desvantagem é o sistema nem sempre estar funcionando, ou funcionando lentamente.

O que você acha que causa isso?

O grande fluxo de gente mexendo

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Percebo, mudança de nome da aba. No início não era nada vinculado, então a meta não era vinculada com o valor da meta, então era fácil, só a pessoa inserir. Hoje já é tudo vinculado. Então essas mudanças você vai percebendo usando

O que você acha que originou essas mudanças?

A questão do ajuste, as vezes você implanta um sistema mas ele nem sempre é funcional, o analista de sistema não usa o sistema, então com as demandas vão surgindo as melhoras.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Minha primeira reação foi boa, porque eu gosto das coisas informatizadas.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Foi difícil, porque quando eu comecei mesmo a trabalhar eu não tive treinamento, só depois, então fui descobrindo sozinha e pegando informação de um e de outro.

O que te dificulta e o que te ajuda a trabalhar com o SICONV?

Dificulta a lentidão, , às vezes fora do ar. As vezes você está numa página e vai voltar e dá um erro. A facilidade é você não ter que ficar mexendo em 20 volumes de processo e não ter que ficar procurando uma folha no meio de mil.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que ajudaria porque quando você vai sofrer algum tipo de avaliação você se empenha mais e procura saber mais sobre tudo.

Apêndice M – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 10

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Bom, aqui no Ministério a gente “empresta” dinheiro para os municípios e Governos de Estado e depois que termina a execução do Convênio, mandam para a gente para ver se o recurso foi executado corretamente.

E onde especificamente entra o seu trabalho nesse processo?

Na parte final

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Não. Não faço idéia.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Não, eu prefiro até.

Houve alguma melhora no trabalho com o SICONV?

Não.

Você consegue perceber alguma alteração no trabalho depois do SICONV?

Houve mudança, por que a gente fica muito mais dependente do computador e da internet do que antes.

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Não.

Nenhuma prática?

Como o SICONV ainda não está completo ele dá um pouco mais de trabalho.

Mas em que parte do processo de trabalho?

Falta documento. Sempre tem que entrar em contato com o Conveniente para ele anexar os documentos no SICONV.

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Só do rendimento.

O que você acha que originou essas mudanças?

Crítica. Os usuários não sabem como fazer.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

De cara, achei que fosse ter mais trabalho, mais coisa para aprender.

O que você acha que influenciou nessa reação?

Porque eu acho que onde eu trabalho as pessoas não ensinam como fazer, eu teria que me virar sozinha.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Achei muito chato.

Por quê?

Não sabia por onde começar, não tinha uma rotina para a gente seguir.

Você falou na falta de treinamento, você acha que isso influenciou?

Sim.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Dificulta

Seria melhor então se houvessem essas avaliações?

Sim, até para ficar mais em contato com o SICONV, porque não é sempre que a gente trabalha com o SICONV.

A falta do trabalho contínuo com SICONV atrapalha?

Atrapalha.

Você sabe por que o trabalho com o SICONV não é contínuo?

Não.

Apêndice N – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 11

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Meu trabalho é notificar convenientes, as prefeituras que estejam com algum tipo de pendência com a gente, normalmente já inadimplentes, e eu forneço um novo prazo para regularizar. Também faço pareceres financeiros de instauração de Tomada de Contas Especial simplificada, que ocorrem quando o conveniente não presta contas.

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Modernidade, tecnologia, século 21... Eu acho que para diminuir o volume de papel, de trâmites físicos, eu acho que o principal motivo seria acabar com o volume de processos físicos.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Não consigo pensar em nenhum..

Você acha que o SICONV já consegue atingir seu objetivo?

Ainda não. Assim como o SIAFI, é uma coisa que demora a se consolidar. As pessoas tem essa aversão à mudança, tem analistas que deveriam trabalhar no SICONV, mas não o fazem, mas acredito que vai melhorar, já está melhorando, a coisa está mais em tempo real. Acho que vai ser para melhor, mas demora mais uns 5 anos, eu acho.

Você consegue perceber alguma alteração no fluxo de trabalho depois do SICONV?

Acho que não, se mudou, mudou muito pouco. Até por isso de as pessoas ainda estarem se adaptando, aceitando o novo sistema, aprendendo a usá-lo. A tramitação do processo ainda é a mesma, os analistas ainda fazem análise pelo papel, e os que fazem pelo SICONV precisam do processo físico ali ao lado deles... Ainda está na metade do caminho.

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Não, é mais um sistema que eu tenho que acessar para ver as mesmas informações que eu via no SIAFI ou no processo físico. A mudança foi em como acessar essas informações.

Você participou de algum treinamento?

Sim, dois. Achei superficiais, o próprio instrutor ainda não conhecia as funcionalidades, ainda não tinha a aba de prestação de contas no primeiro curso. No segundo, já tinha a aba, mas ninguém usava ainda. Serviram para alguma coisa, mas ainda assim foram superficiais.

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

Vantagem é estar tudo ali, a consolidação dos processos, você consegue ver todas as informações de todos os convênios ali. O inconveniente é que ainda cai muito, trava, dá erro, acho que ainda tem que trabalhar muito na questão do sistema em si.

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Percebo, às vezes a gente vê uma mudança e vai perguntando, fazendo um treinamento informal com os colegas.

O que você acha que originou essas mudanças?

Demandas, usuários com queixas que buscam o Ministério do Planejamento. Eu não sei como fazer essa comunicação, mas acho que essas mudanças são por causa de feedbacks mesmo.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Achei que não ia dar certo. Tenho que confessar que a gente fica meio assim com mudança, tinha acabado de me familiarizar com o SIAFI. É uma sensação de que muda tudo, mas com o tempo você vê que é uma mudança para melhor. O sistema é mais bonitinho que o SIAFI, melhor para trabalhar.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Fui vendo que é mais fácil do que a gente imagina. Ele é um sistema amigável, auto explicativo.

O que te dificulta e o que te ajuda a trabalhar com o SICONV?

No meu caso, tenho um problema de máquina, porque muitas vezes não carrega o SICONV. Acredito que seja um sistema pesado e volta e meia tenho dificuldade de acessar o sistema.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que ajudaria se tivesse, mas eu não acho que eu teria conhecimento para dizer o que eu mudaria.

Apêndice O – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 12

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Meu trabalho é fazer análise de processos de prestação de contas (...).

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Em uma palavra, seria transparência (...). Isso porque antes, você mandava dinheiro para os municípios e eles gastavam do jeito que quisessem. Além disso, um controle par e passo. O SICNV veio pra disciplinar os recursos (...).

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Muitos. o SICONV poderia ter nascido antes que a IN 01/97. Ela deixava você muito aberto e com um controle ineficiente e ineficaz. Quando você ia cobrar os recursos já era tarde. Ela estava defasada desde a criação (...).

Você acha que o SICONV já consegue alcançar o objetivo para o qual ele foi criado?

Como ele ainda é novo, ele está engatinhando, mas está melhorando. Ele é excelente, mas você não vê curso, é preciso de um gerente, que está chamando todos os órgão para melhorar. Ele tá atingindo 40% dos seus objetivos, mas porque ele é difícil de ser acessado.

Mas você acha que o SICONV vai conseguir alcançar seu objetivo?

Se o gerente estiver lá, sim.

O que você acha que melhorou na análise e gestão de convênios com o SICONV?

Nessa parte aí, faz pouco tempo, ele melhorou bastante porque ele mostrou ao executor, aqueles gastadores de má-fé ele deu uma freada. Agora quanto à licitação, continua a mesma coisa, se você quiser fazer qualquer joguinho e colocar lá você consegue (...). Ele tem uma comprovação em tempo real (...). A tendência é melhorar, mas tem que capacitar pessoas para ficar à frente dele.

E no seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Em formatação de pareceres e certeza de que o que eu estou fazendo está certo.

Você participou de algum treinamento?

Sim, na ENAP. Ao final fizemos um treinamento prático, mas ficou a Deus dará, nós esquecemos.

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

E muitas, por exemplo a lapela de contratos deveria ser separada, ficou confusa (...).

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Eu criei uma expectativa, comecei a pensar em produção, pensei: como é isso? Acho que vai ter problema, meu deus vai ser difícil de sair parecer. Hoje já me familiarizei, mas ele é difícil e complicado.

Por quê?

Porque você entra e as informações não estão completas (...).

O que te dificulta e o que te ajuda a trabalhar com o SICONV?

O que facilita é se tiver toda a documentação perfeitamente. O que dificulta é a informação incompleta e o sistema ficar caindo toda hora.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não, mas eu fico pensando de que forma eu poderia utilizar o sistema de maneira melhor.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Poderia ajudar se tivesse uma avaliação.

Apêndice P – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 13

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Análise de prestação de contas.

Você já trabalha a muito tempo com isso?

Com prestação de contas, não, mas com convênios a mais de 10 anos.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Eles tentaram aperfeiçoar, melhorar a execução, tanto nossa quanto do conveniente, mas...

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Não, na verdade acho que é a mesma coisa. Aliás, dependendo do que complicou mais. A IN era mais fácil de se trabalhar do que a portaria.

Você acha que alguma dessas dificuldades pode ter ha ver com capacitação dos municípios?

Tem tudo a ver

A própria capacitação nossa?

Tudo a ver. Porque não adianta ter só a capacitação e o SICONV vai mudando e você não vai seguindo. Aí a gente vai aprendendo por livre e espontânea pressão. E os convenientes também.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo de facilitar as coisas, pelo qual ele foi criado?

Não e sim. Aquelas pessoas que tiveram mais acompanhamento desde o início do SICONV tem mais facilidade. Não são todos os municípios, aqueles que não tem capacidade técnica nem operacional não conseguem executar no SICONV, porque não tem capacitação.

Você acha que algum dia ele vai conseguir alcançar esse objetivo?

Sim, mas vai demorar.

Você consegue identificar alguma que coisa que melhorou na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV em comparação com os Convênios antigos?

O SICONV tem um defeito que é ele não registrar o que foi feito lá dentro. Por exemplo, eu incluo alguma coisa lá e depois excluo e não fica registro nenhum de que aquilo foi excluído (...). Outro problema é que se em um Convênio o responsável

está como Pedro Jr. e o próximo prefeito é João e aquele Convênio aditivado, ele não muda o responsável. Fica como Pedro Jr (...).

Você também análises de Convênios firmados com a IN?

Sim, com a IN também.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio firmado pela IN e outro firmado pela portaria, são muito diferentes?

Não, a diferença é justamente o sistema. Isso depende muito do Convênio.

Houve alguma mudança em uma alguma prática específica do seu trabalho?

Sim, porque o SIAFI era mais ágil, mas não tem tantas funcionalidades. O SICONV dificultou, porque às vezes a internet é devagar, o computador não é rápido. Você tem que ficar ligando para os convenentes pedindo para eles colocarem a documentação no SICONV. Enquanto que na IN, a gente pedia um documento, eles mandavam um fax e a gente anexava no processo, sem depender de uma máquina.

Essas mudanças foram para pior ou para melhor?

Futuramente será para melhor, mas agora é para pior. Porque os Convenentes, não digo que é culpa deles, mas eles contratam pessoas jurídicas para fazer, o que aumenta os custos. Antigamente ele tinha os relatórios para preencher e pronto. Hoje, muitas vezes eles nem sabem que tem o manual.

Então tem a ver com a orientação para as prefeituras?

Sim. Mas não é culpa deles, mas sim da união que não dá capacitação para eles. Porque era para eles repassarem o conhecimento, e isso não ocorre.

Você consegue perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Sim. O módulo de rendimento, que agora o sistema soma sozinho. O módulo licitação mudou de nome para processo de compra. A gente só vê aquilo que a gente mexe

Você consegue dizer qual a origem dessas mudanças?

Deve ser reclamações, sugestões, para facilitar a vida do executor e dos concedentes.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Resistência

Por quê?

Porque o ser humano está fadado a ter resistência a mudanças. Não que o SICONV seja tão ruim, mas não é tão bom. Dos dois lados, concedente e convenente. (...)

A experiência passada acabou influenciando nessa resistência ao SICONV?

Sim (...).

Como foi sua reação quando você começou a trabalhar no SICONV?

Até que gostei. A parte da formalização eu gostava, porque eu sabia e entendia o que estava fazendo. Agora a parte da prestação de contas, eu fico um pouco irritada (...) porque começam a surgir problemas que a gente não sabe resolver, a gente pergunta para o SERPRO e eles também não sabem. Aí a gente acaba aprovando algo que não está certinho com a portaria.

O que você acha que influiu nessa diferença de percepção, de que no começo era resistência e depois não era tão ruim assim? O que você acha que aconteceu?

A IN é papel, o SICONV no começo não tinha tanta funcionalidade (...). A parte chata do SICONV é a PC, mas a execução eu gostava, porque eu tinha conhecimento dessa parte e tinha um contato direto no MP sempre que dava problema (...). Na parte final eu fico mais insegura e não sei a importância de todas as funcionalidades (...).

Hoje você diria que sabe mexer no SICONV? Gosta de trabalhar no SICONV? Qual a sua relação com ele?

Gosto quando pego um todo redondinho, sem problemas. A parte chata é ficar de babá dos Convenentes, porque eles sabem que tem que fazer, mas não fazem. (...) Eles te preguiça de inserir, as vezes a internet é devagar, eles não tem scanner (...). Mas o SICONV não é ruim, um dia vai ficar muito bom.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Se tivesse, ajudaria, porque quem fez o sistema não trabalha nele. Para quem fez ele é perfeito, mas para a gente não. (...).Tem hora que a gente não sabe a quem recorrer.

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Eu analiso prestação de contas de convênios. A gente pega o processo, olha o processo, vai na parte de prestação de contas mas, claro que se tiver que remeter à formalização a gente faz isso. A gente observa todos os documentos, vê se atende à IN ou ao Termo de Compromisso. Se a prestação de contas não estiver completa ou não for suficiente, a gente notifica o estado ou as prefeituras. Caso não sejamos atendidos, instauramos a TCE.

Você acha que nos convênios mais antigos, firmados com a IN nº 1/97, tinham problemas que o SICONV veio solucionar?

Eu particularmente gostava do anterior ao SICONV, achava mais completo, pelo fato de estar no papel e se você pedisse eles já encaminhavam ou passavam por fax. O SICONV, para mim, é lento, muitas horas cai e tem que começar tudo de novo. Isso me tira a paciência. Outra coisa que atrapalha muito é a pessoa não inserir a documentação.

Você consegue ver quais foram as causas de criação do SICONV?

Não sei. Acho que como tudo hoje é por via do computador, eles querem tirar tudo que era no papel e ficar com um sistema. Eles acham que estão facilitando, mas se pelo menos o sistema funcionasse.

Você acha que o SICONV conseguiu ou está conseguindo alcançar o objetivo pelo qual ele foi criado?

Não.

Você acha que ele vai conseguir cumprir no futuro?

Só se eles conseguirem aperfeiçoar muito o sistema. Nessa questão de rede, de sistema, que ele fica toda hora caindo. Até de os Convenientes conseguirem inserir as coisas, porque muitas vezes eles não sabem

Você consegue identificar alguma melhora na gestão e análise de convênios firmados com o SICONV?

Não.

Você acha que o fluxo de trabalho de um convênio foi alterado pelo SICONV?

Sim. Se você tem no papel é mais rápido e o SICONV é um processo que, para mim, se não estiver completo, é mais lento, porque você notifica, tem que colocar a notificação no SICONV e demora mais, eu acho.

Você teve algum treinamento para o SICONV?

Só um curso, mas eu aprendi aqui mesmo. No treinamento não deu para aprender muito.

Quais Vantagens e desvantagens você vê no SICONV?

Desvantagens é a questão do sistema e os Convenientes não saberem colocar a documentação lá. Teria vantagem se o sistema estivesse todo completinho e não caísse toda hora.

O seu trabalho mudou para pior ou para melhor com o SICONV?

Não mudou.

Houve alguma mudança em uma alguma prática específica do seu trabalho?

Só a notificação, que agora tem que ser inserida no SICONV.

Você conseguem perceber alguma pequena inovação no SICONV?

Só a mudança do nome da lapela de Licitação para Processo de Compra, mas ninguém avisou, você tem que descobrir. Isso eu acho que é um problema.

Você consegue dizer qual a origem dessas mudanças?

Eles simplesmente decidiram, porque não altera em nada, é só uma mudança de palavras.

Qual foi sua reação quando soube que iria trabalhar com o SICONV?

Eu achei que ia ser para melhorar, para ser mais rápido.

O que influenciou essa reação?

Não sei te falar.

Como foi sua reação quando você começou a trabalhar no SICONV?

Eu achei que ia ser melhor, que a gente não ia ter que pegar no papel, mas na verdade, você até tem que imprimir, então não fez tanta diferença assim não.

O que facilita e o que dificulta para você usar o sistema

O sistema, que cai toda hora, os convenientes que não sabem colocar os documentos lá e a gente não tem treinamento para explicar o que colocar nas abas.

Você já participou de alguma avaliação sobre o SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que ia ajudar. Porque você ia colocar as dificuldades e os problemas para quem implementa.

Apêndice R – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 15

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Faço check-list, que é quando a prefeitura encaminha documentação para cá, como prestação de contas e aí eu tenho que analisar se a documentação está ok. Se ela tiver ok, dependendo a gente faz comprovação no SIAFI ou no SICONV, se não tiver a gente notifica para a pessoa poder encaminhar. A gente faz também atualização de Parecer Financeiro

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Não faço ideia.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

Não.

Para você, qual foi o objetivo do SICONV?

Otimizar, ser mais rápido e mais prático para inserir a documentação, ao invés de ficar mandando um monte de papel. Economizar tempo e dinheiro.

O SICONV consegue alcançar o objetivo para o qual foi criado?

Eu acho que já.

Por quê?

Porque a prefeitura insere a documentação, a gente consegue acessar e se tiver alguma pendência a gente resolve.

O que melhorou no seu trabalho com o SICONV?

Só me deu mais trabalho. Não melhorou nada, só um trabalho a mais.

O seu trabalho mudou com o SICONV?

Mudou.

Para melhor ou para pior?

Nem um nem outro. Eu acho que é um outro tipo de trabalho, nem melhor nem pior.

Você teve algum treinamento?

Tive, mas não serviu para nada.

Por quê?

Porque eu aprendi só no dia-a-dia. O treinamento não adiantou muita coisa.

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

Desvantagem é que o sistema cai muito. A vantagem é a transparência

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

O nome da lapela que mudou para Processo de Compra e era Licitação.

O que você acha que originou essas mudanças?

Não sei.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Não tive nenhuma reação.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Não tive nenhuma reação também.

O que facilita e o que dificulta a utilização do SICONV?

O que dificulta é a quando não tem sistema, e eles não inserem a documentação.
Não sei o que facilita.

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não me lembro, acho que não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Não dificulta nem ajuda.

Apêndice S – Transcrição da Entrevista do Entrevistado 16

Eu gostaria que você explicasse como é o seu trabalho:

Trabalho na CGCONV, na parte de prestação de contas. Faço os registros de inadimplência, de comprovação, aprovação, a parte de CADIN, cadastro de inadimplentes e mexo no SIAFI gerencial também. Isso se repete no SICONV.

Você saberia me dizer as causas que motivaram a criação do SICONV?

Tentar gerenciar mais os Convênios. Quando ele estiver funcionando totalmente, ele será capaz de mostrar melhor as informações dos Convênios.

O SICONV consegue alcançar o objetivo para o qual foi criado?

Ainda não, porque existem muitos módulos que não estão completos e outros que ainda não funcionam. Quando estiver funcionando certinho ele vai conseguir. Falta também gente capacitada e pelas funcionalidades que ainda não são completas.

Você acha que essa falta de capacitação vem dos dois lados?

Sim, tanto na parte do Conveniente e do Concedente, falta gente capacitada.

Existiam problemas nos Convênio antigos, firmados com a IN nº 1/97?

O SICONV se funcionasse certinho iria ser um sistema que ia gerenciar certinho o convênio. Mas como eu não tenho muita experiência nessa parte da IN, não saberia dizer se existia algum problema. (...)

Houve alguma melhora no trabalho com o SICONV?

Não. Não pude observar melhora. Pelo fato de o SICONV ainda está em implementação, o meu trabalho fica mais chato.

O seu trabalho especificamente, houve alguma mudança?

Mudou, muito. Agora tenho verificar a documentação no SICONV. Antes era meio físico e agora é meio digital.

Você teve algum treinamento?

Tive sim, mas mais na área do Conveniente, ou na parte da execução. Já na parte da prestação de contas não tem um curso específico.

Quais vantagens e desvantagens você percebe no SICONV?

As vantagens seria a de gerir melhor os recursos, os prazos, ver a situação por completo. A desvantagem seria a falta de qualificação, tanto do Concedente quanto do Conveniente para operar o sistema. Além do sistema ainda não estar totalmente implantado.

O seu trabalho mudou para melhor ou para pior com o SICONV?

Acho que meu trabalho tem algumas dificuldades que não teria se fosse só pela IN. Não digo que com o SICONV piorou, mas como tem muitas alterações no sistema e a gente não teve treinamento dificulta um pouco (...).

Você percebe alguma pequena mudança no SICONV?

Várias, todo mês tem alteração de botão ou procedimento. Por isso o sistema ainda não está completo.

O que você acha que originou essas mudanças?

Às vezes o Planejamento identificou que aquela funcionalidade não está sendo usada corretamente, ou então uma sugestão.

Quando soube que iria trabalhar com o SICONV, qual foi a sua reação?

Para a maioria das pessoas, você fica um pouco inseguro, por ser uma coisa nova, que a gente não tem conhecimento nem capacitação para operar o sistema então a gente fica receoso.

O que você acha que influenciou nessa reação?

Foi justamente a falta de conhecimento e ficar inseguro em como operar o sistema.

E quando você começou a trabalhar com o SICONV, como foi a sua reação?

Foi mais ou menos o que eu pensava, nem pra pior nem pra melhor.

O que facilita e o que dificulta a utilização do SICONV?

O que facilita é que ele pode dar uma visão geral, um controle melhor. O que dificulta é a falta de treinamento e a mudança constante do sistema

Você já participou de alguma avaliação do SICONV?

Não.

Você acha que isso ajuda ou dificulta a internalização do SICONV?

Acho que ajudaria se tivesse. Teriam que ser ouvidas as duas partes, concedente e conveniente.