

Governo eletrônico: um novo caminho para a administração pública?

Ana Maria Ferreira Menezes*
Manoel Justiniano Melo da Fonseca**

Resumo

O presente artigo objetiva analisar o que vem a ser governo eletrônico (*e-gov*), bem como algumas iniciativas de *e-gov* que se constituem em mais uma alternativa de gerenciamento das ações governamentais. Para atingir a este objetivo, percorreu-se o seguinte caminho: procurou-se, num primeiro momento, definir o que vem a ser *e-gov*, salientando suas principais funções; analisaram-se as fases de desenvolvimento pelas quais passam os governos eletrônicos para atingirem uma determinada maturidade; fez-se um panorama de algumas experiências da administração pública baiana no que concerne ao governo eletrônico; e, por fim, à guisa de conclusão, foram levantados alguns cenários, tendências e resistências ao desenvolvimento do *e-gov*.

Palavras-chave: governo eletrônico; gerenciamento; administração pública.

Abstract

This paper aims to analyze what electronic government (e-gov) actually is, as well as some e-gov initiatives representing another alternative to manage governmental actions. To reach this objective we did the following: initially we tried to define what e-gov is highlighting its functions; we analyzed the development phases the electronic governments go through to reach a certain maturity; we created a panorama of a few public administration in Bahia concerning electronic government; and, finally, we finalized bring up some scenarios, trends and resistances to the development of e-gov.

Key words: electronic government; management; public administration.

INTRODUÇÃO

Os processos de assimilação de tecnologia da informação e comunicação (TIC) e de internacionalização têm produzido impactos profundos na vida das organizações. Entre outros efeitos, têm

propiciado o aparecimento de novas configurações organizacionais, com destaque para as organizações virtuais. No contexto dessas organizações encontra-se a noção de governo eletrônico (*e-gov*), que se constitui no uso, pelos governos, das novas tecnologias da informação e comunicação na prestação de serviços e informações para cidadãos, fornecedores e servidores.

Segundo Ferreira e Araújo (2000), observa-se, na literatura pertinente, que o uso da Internet na administração pública apresenta diversas funções. As mais conhecidas e difundidas internacionalmente são:

1. disseminação das mais variadas informações sobre as atividades do setor público; e,

* Doutora em Administração, pela Escola de Administração da UFBA; mestre e graduada em Economia, pela Faculdade de Economia da UFBA; professora titular do Departamento de Ciências Humanas (DCH – Campus I) da UNEB e pesquisadora do Núcleo de Pesquisa (NUPE) do DCH da UNEB. ana_mmenezes@hotmail.com

** Mestre em Economia Internacional, pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), da Universidade Técnica de Lisboa (UTL). Analista de Processos Organizacionais da Companhia de Processamento de Dados da Prefeitura Municipal de Salvador (PRODASAL). maniofonseca@pms.ba.gov.br

- possibilidades de utilização como veículo para prestação e solicitação de serviços *on-line*.

Outras funções, bem menos exploradas, podem ser salientadas, a exemplo da:

- possibilidade de propiciar maior transparência no *modus operandis* da gestão pública, o que facilita o exercício do que se tem convencionado chamar de *accountability*, que compreende, em grande parte, a obrigatoriedade do gestor de prestar contas ao cidadão;
- possibilidade de troca rápida de informações entre membros do governo, como, por exemplo, preços cotados em licitações, divulgação de experiências bem sucedidas de gestão, dentre outras atividades que intensifiquem o aumento da eficiência na máquina pública (FERREIRA; ARAÚJO, 2000).

Todavia, o uso da Internet requer um ambiente propício, isto é, uma rede adequada de telecomunicações, com provedores e servidores capacitados, bem como suficiente quantidade de computadores. Sem o cumprimento da infra-estrutura necessária às operações da Internet, a difusão do acesso às novas tecnologias da informação fica irremediavelmente comprometida (MENEZES; FONSECA, 2000). Isto pode também comprometer as iniciativas de governo eletrônico.

No Brasil, a discussão sobre qual a melhor estratégia para a disseminação do uso da Internet na função pública e a definição de qual o papel do Estado neste campo, vêm sendo objeto de crescente interesse. Associado a isto, tem-se o aumento da procura por informações e a necessidade legal¹ de maior transparência nas ações do setor público que induziram a crescente disponibilização de informações dos principais órgãos governamentais.

¹ A Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei Complementar nº 101, 04/05/2000, passou a exigir uma maior transparência do setor público brasileiro, a exemplo do que ocorre em outras partes do mundo.

Dentro deste contexto, o presente artigo objetiva analisar o que vem a ser governo eletrônico, bem como algumas iniciativas de *e-gov*, que se constituem em mais uma alternativa de gerenciamento das ações governamentais. Para atingir a este objetivo, percorreu-se o seguinte caminho: procurou-se, num primeiro momento, definir o que vem a ser *e-gov*, salientando suas principais funções; analisaram-se as fases de desenvolvimento pelas quais passam os governos eletrônicos para atingirem uma determinada maturidade; fez-se um panorama de algumas experiências da administração pública baiana no que concerne ao governo eletrônico; e, por fim, à guisa de conclusão, foram levantados alguns cenários, tendências e resistências ao desenvolvimento do *e-gov*.

Tem-se o aumento da procura por informações e a necessidade legal de maior transparência nas ações do setor público que induziram a crescente disponibilização de informações dos principais órgãos governamentais

E-GOV: a busca de uma conceituação

O termo governo eletrônico tem sido entendido de maneira bastante variada e abrangente, o que dificulta a adoção de um conceito universal aceito por todos. Sendo assim, cabe aqui identificar algumas das várias definições existentes. De acordo com Backus (2001), é importante, para o entendimento do que vem a ser *e-gov*, que se destaque a relação existente entre *governance*, *e-democracy* e *e-government*.

Backus (2001, p. 2) define *e-democracy* como sendo “o processo e as estruturas que encampam todas as formas de interação eletrônica entre o governo e os cidadãos” (Tradução livre). Neste sentido, Perri *apud* Joia (s. d.) aponta como exemplo de *e-democracy* as novas legislaturas, como as da Escócia e País de Gales, que estão usando sistemas de votação eletrônica nos seus Parlamentos Locais, assim como há internacionalmente experiências de consulta *on-line* aos cidadãos. O Brasil pode ser enquadrado nesta categoria, na medida em que, já há algum tempo, vem usando o *e-voting*. No entanto, ainda não avançou para o uso da Internet no processo eleitoral ou mesmo em uma simples consulta popular, como a do recente refe-

rendo sobre o comércio de armas, sistemática que já poderia estar disponível aos cidadãos através da *net*, o que pouparia tempo e recursos de deslocamento dos eleitores.

Já *e-government* é definido por Backus (2001, p. 2) “como uma forma de comércio eletrônico no governo e refere-se aos processos e estruturas necessários para prestar serviços eletrônicos para o público (cidadãos e empresas), para colaborar com os sócios do negócio e para conduzir transações eletrônicas dentro da entidade organizacional (Tradução livre). De acordo com Perri *apud* Joia (s. d.), atualmente, a maior parte dos esforços, recursos e atenção política devotados a governo eletrônico se concentram nessa área. Uma área que envolve o fornecimento de serviços de utilidade pública para o contribuinte, assim como o relacionamento governo-empresas, usando as tecnologias da informação e comunicação como propiciadoras para tal.

Partindo dos conceitos de *e-democracy* e *e-government*, Backus (2001, p. 2) define o que vem a ser *e-governance*, que “se refere às aplicações por meio eletrônico nas (1) interações entre governo e cidadãos e governo e empresas, tão bem quanto (2) nas operações governamentais internas para simplificar e melhorar de forma democrática as relações entre governo e empresas” (Tradução livre). De acordo com Kraemer e Dedrick *apud* Joia (s. d.), essa é a área menos estudada de governo eletrônico. Ela incluiria, entre outras atividades, todo o suporte digital para elaboração de políticas públicas; tomada de decisões; *public choices* e *workgroup* entre os vários gestores públicos de diferentes escalões.

Observa-se, assim, que o termo *e-gov* envolve três tipos de transações que podem ser identificadas como:

G2G, quando se trata de uma relação intra ou intergovernos; **G2B**, caracterizado por transações entre governos e fornecedores; e **G2C**, envolvendo relações entre governos e cidadãos. Estas transações ocorrem não apenas por meio da Internet, mas também por meio da telefonia móvel, televisão digital, *call centers* e outros tipos de aplicações ligadas aos computadores pessoais (FERNANDES, 2001, p. 2).

Assim, segundo Lenk e Traunmüller *apud* Joia (s.d.), hoje se pode destacar quatro perspectivas para governo eletrônico:

1. a perspectiva do cidadão, que visa a oferecer serviços de utilidade pública ao cidadão contribuinte;
2. a perspectiva de processos, que visa a repensar o *modus-operandi* dos processos produtivos ora existentes no Governo, em suas várias esferas, como, por exemplo, os processos de licitação para compras (*e-procurement*);
3. a perspectiva da cooperação, que visa a integrar os vários órgãos governamentais, e estes com outras organizações privadas e não-governamentais, de modo a que o processo decisório possa ser agilizado, sem perda de qualidade, evitando-se fragmentação, redundâncias etc., hoje existentes nas relações entre esses vários atores;
4. a perspectiva da gestão do conhecimento, que visa a permitir ao governo, em suas várias esferas, criar, gerenciar e disponibilizar em repositórios adequados, o conhecimento tanto gerado quanto acumulado por seus vários órgãos.

Ainda segundo Fernandes (2001), pode-se destacar, em linhas gerais, as funções do *e-gov* como sendo:

- prestação eletrônica de informações e serviços;
- regulamentação das redes de informação, envolvendo principalmente governança, certificação e tributação;
- prestação de contas públicas, transparência e monitoramento da execução orçamentária;
- ensino à distância, alfabetização digital e manutenção de bibliotecas virtuais;
- difusão cultural com ênfase nas identidades locais, fomento e preservação das culturas locais;
- *e-procurement*, isto é, aquisição de bens e serviços por meio da Internet, como licitações públicas eletrônicas, pregões eletrônicos, cartões de compras governamentais, bolsas de compras virtuais e outros tipos de mercados digitais para os bens adquiridos pelo governo;
- estímulo aos *e-negócios*, através da criação de ambientes de transações seguras, especialmente para pequenas e médias empresas.

Em síntese, *e-gov* é toda e qualquer interação por meio eletrônico que objetiva, fornecer e obter informações, prestar serviços, bem como transa-

cionar bens e serviços à distância, entre governo e cidadãos, e entre governo e empresas.

Tendo-se destacado as principais definições e funções do e-gov, pode-se, agora, analisar as fases pelas quais passam o governo eletrônico para atingir um grau de maturidade.

GOVERNO ELETRÔNICO: FASES DE DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento do e-gov geralmente passa por quatro fases. Fernandes (2000) identifica essas fases como:

1. Criação de *sites* para a difusão de informações sobre os mais diversos órgãos e departamentos dos diversos níveis de governo – essa é a fase mais incipiente do governo eletrônico, posto que consiste numa espécie de catálogo de endereços dos diversos órgãos do governo; sendo que, eventualmente, esses *sites* são reunidos em um portal.
2. Envio de informações e dados por parte dos cidadãos, empresas ou outros órgãos – essa fase permite que a comunicação se dê em mão dupla. O contribuinte pode, por exemplo: enviar declaração de imposto de renda ou informar uma mudança de endereço; são, também, criados endereços eletrônicos depositários de reclamações ou sugestões nas diversas repartições; firmas se cadastram eletronicamente para o fornecimento de certos serviços; dados são transferidos, via Internet, de um departamento ou de uma prefeitura ou de uma unidade hospitalar, por exemplo, para um órgão central etc.
3. Realização de trocas de valores que podem ser quantificáveis – nesta fase são realizadas operações como pagamentos de contas e impostos; educação à distância, matrícula na rede pública, marcação de consultas médicas, compras de materiais etc. Salienta-se que, nesta fase, além da troca de informações, valores são trocados e serviços que, anteriormente eram prestados por um conjunto de funcionários atrás de um balcão,

são agora realizados através de uma plataforma de rede e uma interface direta e imediata com o cidadão ou empresa.

4. Desenvolvimento de um tipo de portal que se torne um lugar de convergência de todos os serviços prestados pelo governo – nessa fase os portais deixam de ser um simples índice de *sites* do governo com centenas de endereços, passando a disponibilizar os serviços por funções ou temas, e não segundo a divisão real do governo em ministérios, departamentos etc.

A viabilidade do e-gov na fase mais desenvolvida depende, todavia, de uma mudança cultural bastante acentuada, posto que muitos dos serviços a serem realizados exigirão uma intensa colaboração entre os diversos órgãos e repartições

Ao atingir esta última fase, o governo eletrônico encontra-se num estágio de maturidade tal que possibilita aos cidadãos ou empresas lidarem com o governo sem a necessidade de dirigir-se a inúmeros órgãos para procedimentos, como mudar de estado civil, requerer seguro-desemprego, abrir uma firma ou obter uma determinada licença.

Pode-se resolver tudo em um único lugar, com uma única senha.

A viabilidade do e-gov na fase mais desenvolvida depende, todavia, de uma mudança cultural bastante acentuada, posto que muitos dos serviços a serem realizados exigirão uma intensa colaboração entre os diversos órgãos e repartições, por meio de uma Intranet governamental segura, que integre todos eles. Neste estágio do governo eletrônico, a automação de atividades e a racionalização dos procedimentos implicam em transformações radicais dos processos de trabalhos, e não somente agilização desses processos. Para que tudo isto seja possível, é necessário que ocorra um intenso programa de treinamento e reciclagem de todos os funcionários públicos.

Seguindo a linha de raciocínio de Backus (2001), quando se fala em e-gov é necessário que se faça uma distinção entre os objetivos estratégicos internos, que são focados nos processos (operações) e os objetivos estratégicos externos, que são focados nos serviços oferecidos.

Os objetivos estratégicos internos têm a ver com a celeridade dos processos, com a transparência, com a responsabili-

zação (*accountability*), processos eficientes e efetivos para as atividades administrativas governamentais. Significando, portanto, que a redução de custos por transações nas operações governamentais pode ser o resultado a ser alcançado. Já os objetivos estratégicos externos têm a ver com a satisfação das necessidades e expectativas do público, através da simplificação das interações com os vários serviços *online*. O uso da tecnologia da informação e comunicação nas operações governamentais facilita a celeridade dos processos, a transparência, a responsabilização e a interação eficiente e efetiva com o público, cidadãos, empresários e outras agências. (Tradução livre). (BACKUS, 2001, p. 3).

Na maioria dos países, os princípios gerais que orientam o governo eletrônico, qualquer que seja sua fase de desenvolvimento, estão relacionados com a democratização do acesso à informação, a universalização na prestação dos serviços públicos, a proteção da privacidade individual e a redução das desigualdades sociais e regionais.

É necessário chamar à atenção, todavia, para o fato de que, mesmo nos países onde a Internet é tida como um veículo de suporte ao processo democrático, não há um comprometimento formal com tal prática. Assim, para que se possam colocar em prática esses princípios, é necessário ter como pré-requisitos uma avançada infra-estrutura de redes e de computação e um quadro jurídico-institucional adequado, além de uma mudança de atitude comportamental e cultural diante do desenvolvimento tecnológico, das exigências da sociedade em constante evolução e do desenvolvimento do governo eletrônico.

EXPERIÊNCIAS DE E-GOV NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BAIANA

O Governo da Bahia vem acumulando um conjunto de experiências com a implantação do e-gov; experiências que têm resultado num processo contínuo de aprendizagem. O surgimento do e-gov coincide com a necessidade de atualização e integração tecnológica e modernização das práticas administrativas e gerenciais para atender a crescentes demandas de serviços ao tempo em que se precisava reduzir custos operacionais e de pessoal.

De acordo com a Agenda Estratégica do Governo da Bahia (s. d.), o estado já dispõe de mais de 600 serviços via Internet. Isto está sendo possível através da utilização crescente da tecnologia da informação e comunicação, com ênfase na disponibilização de serviços e produtos institucionais via Internet.

As ações implementadas a partir do programa de desburocratização resultaram na criação de portais de serviços *on-line*, como o SACNet, o portal Bahia.ba e o Portal do Servidor, e na instituição de compras eletrônicas, o Comprasnet.ba, para aquisições dentro do limite de Dispensa de Licitação.

Outro *site* governamental campeão em serviços *on-line* é o da Secretaria da Fazenda do Estado da Bahia - SEFAZ, que aparece como a instituição fiscal que mais oferece, no país, serviços ao contribuinte disponibilizados via Internet. Dos quarenta serviços potenciais listados pelo

As ações implementadas a partir do programa de desburocratização resultaram na criação de portais de serviços *on-line*

Programa de Modernização das Administrações Fiscais dos Estados Brasileiros - PNAFE, o *site* da SEFAZ já oferece 33, número ainda não alcançado por nenhum outro estado. Além destes, o *site* oferece mais 40 (quarenta) opções de serviços, totalizando 73

(setenta e três), para os cerca de 150 (cento e cinquenta) mil contribuintes baianos.

Outra ação que dá suporte ao Governo para a expansão dos meios que disponibilizam serviços e informações ao público é a Rede de Comunicação Especializada do Estado da Bahia – Rede Governo, gerenciada em conjunto com a Companhia de Processamento de Dados da Bahia – PRODEB. Além destas ações, existe também o programa de Inclusão Digital, encampado pela SAEB e que resultou na criação do projeto Sala do Cidadão, com o objetivo de popularizar o acesso à Internet, através da implantação de salas para acesso público à rede mundial de computadores.

Assim, o governo da Bahia disponibiliza, hoje, na Internet serviços em áreas chaves, como utilidade pública, saúde, educação, segurança pública, finanças e tributação, além de cultura e turismo. Estes serviços podem ser encontrados facilmente nos *site's* de cada secretaria estadual, ou reunidos em

um único portal, o SACNet, mantido pela Secretaria da Administração.

O programa de *e-gov* do Estado da Bahia prevê ainda o aprofundamento de experiências já reconhecidas nacional e internacionalmente, como o Serviço de Atendimento ao Cidadão – SAC – Serviço de Atendimento ao Cidadão, modelo desenvolvido na Bahia, contemplado pela ONU – Organização das Nações Unidas com o Prêmio do Serviço Público das Nações Unidas, na categoria Melhoria dos Resultados dos Serviços Públicos e exportado para outros estados brasileiros e também para outros países.

Além das experiências do governo do estado, vale a pena chamar a atenção para o serviço de *call center* disponibilizado pelo governo da Prefeitura Municipal do Salvador – PMS. A Secretaria Municipal de Comunicação Social – SMCS disponibiliza aos cidadãos o Serviço Salvador Atende – SSA/156, que tem como objetivo disciplinar o fluxo de dados e o fornecimento de informações precisas, ágeis e seletivas com vistas a assegurar um atendimento de qualidade à demanda – solicitações, reclamações, sugestões, críticas ou elogios – da população de Salvador, referentes aos serviços prestados pela PMS.

Em termos de um detalhamento maior das experiências de governo eletrônico no Estado da Bahia, vamos destacar o SAC, que é considerado como um shopping de serviços públicos, o Programa de Modernização da Secretaria da Fazenda – PROMOSEFAZ, que atuou de forma direta em basicamente todas as áreas da Secretaria, realizando diagnósticos, promovendo ações de reestruturação organizacional, redesenhando os seus processos, investindo em tecnologia e capacitação de pessoal, e o Sistema Salvador Atende, da PMS.

O SAC consiste num sistema integrado de serviços públicos, criado pelo governo do Estado da Bahia a partir de 1995, com o objetivo de melhorar a prestação desses serviços. O sistema possui atualmente 24 postos fixos na capital e no interior do Estado e oferece um leque de 554 serviços,

prestados por 29 órgãos das três esferas de governo, abrangendo os poderes executivo e judiciário, sendo 16 da esfera estadual, 7 da esfera federal, 4 da municipal e mais e órgãos da iniciativa privada (BAHIA..., 2005).

Vale destacar que, além dos postos fixos, o SAC mantém ainda postos móveis, como o SAC Móvel Documentos, que disponibiliza Carteira de Identidade, Certidão de Nascimento e Certidão Negativa de Antecedentes Criminais, e o SAC Saúde Móvel, desenvolvido em convênio com a Secretaria da Saúde do Estado, e que percorre as comunidades mais carentes do Estado para oferecer serviços médicos e odontológicos (BAHIA..., 2005).

A inovação proporcionada pelo SAC, como opção estratégica do Governo do Estado da Bahia, tem sido acompanhada de um planejamento contínuo que tem permitido a ampliação dos serviços oferecidos com a incorporação de novas atividades. Assim é que, objetivando o aperfeiçoamento do atendimento e lançando mão de ferramentas de governo eletrônico, foram criados outros serviços como: o SAC Fácil, em 2000, que permite agendar atendimento com hora marcada via *call center* ou via Internet. A mais recente novidade é o SAC Opinião, serviço que permite ao cidadão registrar elogios, reclamações, dúvidas e sugestões sobre o SAC e acompanhar o seu encaminhamento através do *call center*.

A experiência do SAC foi exportada para outros países. Sendo Portugal o primeiro a implantar unidades similares ao SAC. Já existem unidades da Loja do Cidadão nas cidades de Lisboa, Porto, Aveiro e Viseu. Os governos de Portugal e da Bahia assinaram convênio de cooperação técnica em maio de 1997. A prefeitura da capital colombiana, Bogotá, também, mantém postos de atendimento ao cidadão baseados no conceito do SAC (BAHIA..., 2005).

O PROMOSEFAZ foi criado em 1996 e viabilizado financeiramente através de recursos do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esse

O PROMOSEFAZ, um ambicioso projeto de transformação organizacional, tendo o uso intensivo da tecnologia de informação e comunicação como diferencial estratégico e agente catalisador do processo de transformação e da modernização da gestão fazendária

foi o início de um ambicioso projeto de transformação organizacional, tendo o uso intensivo da tecnologia de informação e comunicação como diferencial estratégico e agente catalisador do processo de transformação e da modernização da gestão fazendária.

De acordo com Souza (2002, p. 12-19), os principais projetos implantados e disponibilizados para o público – tanto no que se refere aos usuários internos como para o contribuinte em geral, são:

- **Informações Econômico-Fiscais e Recepção das Declarações** – partindo das informações prestadas pelos contribuintes através de documentos como: Declaração Mensal de Apuração do ICMS – DMA, Declaração de Movimento Econômico de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – DME e a Declaração de Movimentação de Produtos com ICMS Diferido – DMD, foi possibilitada a criação de um banco de dados econômico-fiscais que disponibiliza informações de apoio para a fiscalização e para o cálculo do Índice de Participação dos Municípios (IPM). Por meio dessa sistemática, é possível fazer um cruzamento imediato das informações e emitir notificações fiscais em todos os casos de omissão ou recolhimento menor, o que propicia uma eventual ação fiscal junto ao contribuinte.
- **Fiscalização de Estabelecimentos** – modelo implantado em 1999, que instituiu a realização conjunta de auditoria fisco-contábil e monitoramento de contribuintes, permitindo à SEFAZ auditar todo o universo inscrito no cadastro de ICMS normal, além de possibilitar um acompanhamento mais próximo, atuando de forma preventiva no sentido de evitar a formação de passivos tributários.
- **Fiscalização do Trânsito de Mercadorias** – implantaram-se unidades de fiscalização móveis equipadas com toda a infra-estrutura necessária ao desenvolvimento das atividades fiscais; sendo que, em 2001 foi implantado o sistema “SEFAZ SAT”, conectando, via satélite, todos os carros da fiscalização móvel à base de dados da Secretaria. Com esse sistema é possível fazer consultas de informações cadastrais a partir de um terminal no veículo. Desde janeiro de 2002 estão também disponíveis consultas sobre a pauta fiscal e o IPVA.
- **Controle da Arrecadação** – foi implantado um sistema integrado eletronicamente aos bancos, garantindo, assim, uma maior segurança, reduzindo custos operacionais e contribuindo para a melhoria da qualidade das informações que são utilizadas nos demais processos da administração tributária e maior agilidade e precisão nas informações que norteiam a tomada de decisão. Nesse sentido, também foi viabilizado o recolhimento do tributo, via débito automático de valores, na conta corrente do contribuinte.
- **SEFAZ 100% INTERNET** – implantado em 2001 e posicionando a Bahia como o estado brasileiro que mais concede alternativas de prestação de serviços tributários através da Internet. No site da Secretaria é possível realizar cerca de 70 diferentes serviços que antes exigiam a presença física do contribuinte em uma unidade fazendária. Desde a solicitação da concessão de inscrição, passando por autorizações para confecção de documentos fiscais e para uso de equipamentos emissores de cupom fiscal, até a eventual solicitação de baixa de inscrição junto ao Estado.
- **Sistemas da Administração Financeira** – vários sistemas foram implantados, no sentido de acompanhar e controlar a administração financeira do estado. Pode-se destacar: o Sistema de Informações Contábeis e Financeiras – SICOF, que se volta para as atividades de execução e controle do orçamento; o Sistema de Dívida Pública – SDP, que possibilita o registro, acompanhamento e controle das informações pertencentes às operações de créditos contratadas e a contratar da administração direta e acompanhamento das operações dessa natureza na administração indireta, permitindo a construção de fórmulas de pagamento para as operações de crédito, realizando análises comparativas e disponibilizando informações gerenciais sobre a dívida pública do Estado da Bahia.
- **Programa de Educação Tributária** – criado em 1999, reflete uma preocupação do Estado em estimular a consciência da função social do imposto e a importância da participação do cidadão

na busca de soluções para as demandas sociais do Estado. Desenvolveram-se vários programas calcados em elementos da identidade baiana, como: música, esportes e a solidariedade. Possibilitou-se, assim, um aumento da arrecadação, bem como auxiliou o desenvolvimento da consciência da população para a importância do imposto, mostrando-se um importante instrumento de combate à sonegação fiscal.

O Serviço Salvador Atende – SSA/156 funciona desde setembro de 1997. O sistema atual, denominado Sistema Salvador Atende – SSA, desenvolvido em 2003, é uma aplicação voltada para Internet, para suprir as necessidades da SMCS, no que tange o atendimento ao cidadão, referente à consulta sobre informações diversas, registro de solicitações, críticas, elogios, sugestões e reclamações, tanto via *call center*, quanto via Internet, e o acompanhamento dos atendimentos pelos Órgãos responsáveis, via Intranet municipal.

O SSA foi concebido para permitir o registro e acompanhamento das solicitações de serviços, assim como a realização de consultas diversas com o objetivo de democratizar e facilitar o acesso às informações e serviços fornecidos pela administração municipal, no sentido de garantir aos munícipes um canal de comunicação eficiente com a Prefeitura-Órgãos/Entidades e serviços.

A partir de informações obtidas na Secretaria Municipal da Saúde – SMS, observa-se que o serviço mais demandado é o de Desratização, sendo o Serviço Salvador Atende o principal canal de comunicação entre a SMS e a população, para a solicitação dos serviços, a exemplo do combate à dengue. Existe também uma parceria com a Empresa de Limpeza Urbana do Salvador – LIMPURB para realização de ações de intervenção.

Das informações obtidas na Secretaria Municipal de Serviços Públicos – SESP, destaca-se que o serviço mais demandado é o de Iluminação Pública, sendo que as demandas são analisadas com base no volume de recursos disponíveis, fazendo com que os serviços menos onerosos (a exemplo

de troca de lâmpadas) sejam os mais rapidamente atendidos.

Na LIMPURB o serviço mais demandado é o de Remoção de Entulho, mais uma vez o Serviço Salvador Atende funciona como um importante canal de comunicação entre a LIMPURB e a população, para a solicitação dos serviços. Na Superintendência de Parques e Jardins – SPJ, o serviço mais demandado é o de Poda de Árvores. O serviço de poda tem uma média de 450 solicitações por mês, sendo 300 solicitações feitas via SSA/156. Na Superintendência de Manutenção e Conservação da Cidade – SUMAC o serviço mais demandado é o de Desobstrução/Recuperação de Esgoto, que é feito através do SSA/156.

Como pode ser observado, através dessas experiências de governo eletrônico, pensar a administração pública numa perspectiva de transformação organizacional e gerencial passa necessariamente pela incorporação das tecnologias de informação e comunicação.

CENÁRIOS, TENDÊNCIAS E RESISTÊNCIAS AO CRESCIMENTO DO GOVERNO ELETRÔNICO

À guisa de conclusão, vejamos alguns cenários e tendências, bem como algumas restrições ao crescimento do governo eletrônico. Os cenários políticos, sociais, econômicos e culturais sinalizam uma tendência cada vez mais forte da demanda de informações e serviços públicos de qualidade por parte da sociedade civil e de próprio setor público, e do conseqüente crescimento da interação Governo-Governo, Governo-Cidadão e Governo-Empresa, implicando na necessidade da criação de mecanismos efetivos de comunicação e relacionamento com a sociedade.

Assim o Governo deve envidar esforços no sentido de incorporar novos modelos de gestão pública que impliquem no estabelecimento de padrões, práticas e implantação de sistemas de informação que permitam utilizar o máximo de conhecimento contido em informações de domínio do Governo,

O SSA foi concebido no sentido de garantir aos munícipes um canal de comunicação eficiente com a Prefeitura-Órgãos/Entidades e serviços

principalmente aquelas relacionadas às necessidades da sociedade. Desta forma, a busca por mecanismos para coletar, armazenar, tratar, analisar, correlacionar e difundir informações e conhecimentos obtidos através dos diferentes canais de comunicação do Governo deve passar a ser uma prática rotineira na atual conjuntura tecnológica – que está correlacionada com a gestão do conhecimento.

Todavia, algumas resistências ao crescimento do governo eletrônico podem ser encontradas. Para uma análise dessas resistências pode-se destacar, em primeiro lugar, as barreiras políticas, para a disseminação do governo eletrônico, decorrentes da natureza dos serviços prestados por cada órgão, que dependem de recursos financeiros para a realização dos mesmos.

Em segundo lugar, podem-se salientar as barreiras tecnológicas. Para além das diferentes estruturas computacionais com tecnologias distintas dos diversos órgãos públicos, ainda existe uma grande limitação no acesso a essa tecnologia, haja vista que este acesso é, obviamente, mais fácil para os indivíduos com maior poder aquisitivo e nível de escolaridade que permita a compreensão das informações adquiridas.

Em terceiro e último lugar, salientam-se as barreiras culturais decorrentes das resistências às mudanças, por parte dos funcionários e colaboradores, provocadas pelo medo de que rápidas transformações tecnológicas e aumentos de produtividade do trabalho produzam reduções do quadro de pessoal, associado ao fato de que a detenção de informação resulta em controle e poder nas mãos de alguns e que sua democratização pode redundar em perda desse poder.

Com base nessas evidências pode-se afirmar que não basta informatizar o governo. É necessário, também, que se mude a cultura das pessoas, tanto em nível dos funcionários e colaboradores do governo, quanto em nível da população, como um todo que tem que passar por uma educação digital, sob pena de comprometer os princípios fun-

damentais da democracia, haja vista a questão da ampliação do acesso à Internet no Brasil, onde o problema tem se agravado nos municípios pequenos, em que, na maior parte das vezes, não existem sequer provedores locais, o que implica custos elevadíssimos de telefonia exatamente para aqueles que possuem menos recursos.

REFERÊNCIAS

BACKUS, Michiel. E-Governance and developing countries: introduction and examples. *Research Report*, n. 3, abril 2001. Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br>. Acesso em: 18 out. 2005.

BAHIA. Secretaria da Administração do Estado da Bahia. *Agenda estratégica: projetos que vêm mudando o perfil da gestão pública na Bahia*. Disponível em: http://www.saeb.ba.gov.br/agenda_estrategica.htm. Acesso em: 03 nov. 2005.

FERNANDES, Andréa. E- Governo no Brasil. In: SEMINÁRIO REGIONAL DE POLÍTICA FISCAL, 13., Santiago do Chile. *Anais eletrônicos...* Santiago do Chile, 2001. Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br>. Acesso em: 18 out. 2005. (Organizado pela CEPAL, BIRD e FMI).

FERNANDES, Andréa. E-Governo: o que já fazem estados e municípios. *Informe-se BNDES*, n. 20, out. 2000.

FERREIRA, Sérgio G.; ARAÚJO, Érika A. E- Governo: o que ensina a experiência internacional. *Informe-se BNDES*, n. 17, ago. 2000.

FORMAN, Mark. E-Government Strategy: simplified delivery of services to citizens. *Office and Management and Budget*, February, 2002. Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br>. Acesso em: 18 out. 2005.

JOIA, Luiz Antonio. Governo eletrônico: em busca de uma conceituação. (s. d.). Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br>. Acesso em: 18 out. 2005.

MENEZES, Ana Maria Ferreira; FONSECA, Manoel Justiniano Melo da. A Constituição de “Uma Nova Economia”. *Conjuntura & Planejamento*. Salvador, n. 79, dez. 2000.

SOUZA, Carlos Roberto Soares. Secretaria da Fazenda do estado da Bahia: um case de transformação organizacional através da Tecnologia da Informação. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7., Lisboa. *Anais...* Lisboa, oct. 2002.