IV ENCONTRO NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA DO CAMPO DE PÚBLICAS
EVENTO VIRTUAL
01 A 03 SETEMBRO
2021

SESSÃO TEMÁTICA Nº 25 - INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 NO MUNICÍPIO DE AMARGOSA (BAHIA): ANÁLISES PRELIMINARES

Josilândia Barreto Silva Cruz/ Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB
Jesus Carlos Delgado Garcia/ Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB

Resumo:
O presente trabalho busca analisara inovação organizacional através da implementação de processo eletrônico durante o período da pandemia da COVID-19 na Administração Pública no Município de Amargosa (Bahia). Nesse sentido, o estudo focalizar-se-á na ferramenta eletrônica implementada na área administrativa. Durante o enfrentamento da pandemia, os governos estaduais e municipais têm adotado medidas de enfrentamento como forma de diminuir a transmissão do vírus e conter um colapso no sistema de saúde, como é o caso de Amargosa. A implantação do sistema de protocolo e tramitação de processo eletrônico é analisado desde a perspectiva da sua contribuição com esse enfrentamento e dos possíveis efeitos positivos na administração pública. Amargosa pertence à mesorregião Centro Sul Baiana e microrregião de Jequié, com uma população estimada em 2020 de 37.441 pessoas, tendo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal - IDHM em 2010 de 0,625 e PIB per capita de R$ 10.143,31. O recorte temporal da coleta de dados compreende o período de março de 2020 a março de 2021, tendo como contexto administrativo a Secretaria Municipal de Administração, Finanças e Desenvolvimento Institucional (SEAFI). O artigo faz parte da pesquisa de mestrado em andamento, estando metodologicamente ancorado no estudo de caso, com abordagem quantitativa, utilizou-se de dados, tabelas e gráficos emitidos pelo sistema de processos eletrônicos do Município. A utilização desse sistema eletrônico, uma inovação organizacional impulsionada pela excepcionalidade do momento pandêmico, possibilitou a continuidade dos serviços públicos e o estabelecimento de trabalho em *home office*. Assim mesmo, possibilitou o distanciamento social, diminuindo a circulação de pessoas e consequentemente a transmissão do vírus, bem como a economicidade com despesas de logística, material de expediente, além de possibilitar transparência aos processos e impessoalidade. Cabe destacar a facilidade no

monitoramento dos processos por meio eletrônico, o que pode gerar maior agilidade na tramitação.

Palavras-chave: Inovação. Processos Eletrônicos. Gestão Pública.

INTRODUÇÃO

A inovação na Administração Pública brasileira compõe uma temática que se encontra em processo de desenvolvimento e importância crescentes, inclusive abrangendo municípios com população inferior a 50 mil habitantes. Desde a implantação de novos métodos de organização, aperfeiçoamento de pessoal e utilização de software, o setor público municipal tem criado diversos meios para adequar-se frente às novas demandas da sociedade (FARAH, 2005; 2008; OLIVEIRA, CABRAL e SANTANTA, 2014).

A inovação nem sempre está associada ao conhecimento científico, uma vez que ela pode partir da experiência prática. Corroborando, Tigre (2006) afirma que a inovação é a efetivação da aplicação prática de uma invenção, enquanto que a invenção é a criação de um processo, técnica ou produto inédito.

O Manual de Oslo (OCDE, 2005) destaca dentre os tipos de inovação, a organizacional, que trata da implementação de novos métodos organizacionais. Farah (2006) destaca que a inovação consiste em superar características críticas do período anterior, envolvendo a administração pública e políticas públicas.

Em um contexto classificado pela Organização Mundial de Saúde (OMS), em 11 de março de 2020, como pandemia do Coronavírus (Sars-Cov-2), COVID-19, as mudanças no contexto do mundo do trabalho tornaram-se indispensáveis. Isto por conta da alta taxa de transmissão e em escala global. No enfrentamento à pandemia, os governos estaduais e municipais têm adotado medidas de enfrentamento como isolamento social, toque de recolher e *lockdown* como forma de diminuir a transmissão do vírus e conter um colapso no sistema de saúde.

WERNECK e CARVALHO (2020) salientam que a COVID-19 é um dos maiores desafios sanitários em escala global deste século. Em conjunto com a doença, remontam um cenário de incertezas por conta do conhecimento científico insuficiente sobre o novo coronavírus, bem como sua velocidade infecciosa.

No âmbito do executivo municipal, medidas foram adotadas inicialmente pelo Decreto nº 017/2020, instituiu o Comitê de Acompanhamento e Avaliação da situação da COVID e

estabeleceu medidas temporárias de prevenção para o enfrentamento por toda população, bem como em âmbito da Administração pública (AMARGOSA, 2020).

Nesse cenário, este trabalho busca analisar a inovação organizacional através da implementação de processo eletrônico durante o período da pandemia da COVID-19 na Administração Pública de Amargosa-Bahia. Nesse sentido, focalizar-se-á na ferramenta utilizada na área administrativa e suas contribuições para a gestão pública.

Algumas questões foram suscitadas: quais as características inovadoras das ferramentas eletrônicas utilizadas na estrutura da administração pública durante a pandemia? De qual forma elas têm contribuído para a continuidade dos serviços públicos e, em tempo, para a redução da circulação de servidores públicos e preservação das suas vidas?

Como *lócus*, a pesquisa, através do estudo de caso, ocorreu no município de Amargosa, localizado no Vale do Jiquiriçá, interior da Bahia. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, compõe mesorregião Centro Sul Baiana e microrregião de Jequié, com uma população estimada em 2020 de 37.441 pessoas, tendo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal - IDHM em 2010 de 0,625 e PIB per capita de R$ 10.143,31.

O recorte temporal da coleta de dados compreende o período de março/2020 a março/2021, tendo como contexto administrativo a Secretaria Municipal de Administração, Finanças e Desenvolvimento Institucional – SEAFI, devido as suas ações intersetoriais entre as demais secretarias, órgãos de assessoramento e diretorias sistêmicas.

Metodologicamente ancorado no estudo de caso, com abordagem quantitativa, este trabalho, que faz parte de pesquisa de mestrado em andamento, utilizou-se de dados, tabelas e gráficos emitidos pelo sistema de processos eletrônicos do Município. Embora o Decreto nº 103 estivesse em vigor desde novembro/2017, que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito da Administração municipal, apenas foi implementado no Município, em dezembro/2019 e sua utilização foi impulsionada pela excepcionalidade do momento pandêmico.

INOVAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Na Administração Pública, a inovação não é um tema recente, bem como o seu processo, embora atualmente esteja correlacionada com maior ênfase às novas tecnologias. Remontando o período do Império, já se tem registros de ações que foram pioneiras em termos de grau de novidade no setor público.

Historicamente, podemos citar em termos de inovação: a Guarda Nacional foi a primeira instituição pública a abordar a questão da integração racial durante as décadas finais do século XIX (ANDREWS E BARIANI, 2010, p. 29); o Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP, criado em 1938, durante o Estado Novo, surgiu com o intuito de "reformar o serviço público brasileiro estabelecendo um sistema racional de gestão e um sistema meritocrático de acesso ao serviço público" (BARIANI, 2010, p. 40), que foi uma experiência pioneira e "funcionou como órgão de inovação e modernização administrativa" (NOGUEIRA apud BARIANI, 2010, p. 43); a Reforma Administrativa de 1967, através do Decreto-lei nº 200/1967, é apontada como a primeira experiência de administração pública gerencial no Brasil, que ao mesmo tempo em que reuniu esforços visando implementar mudanças, também propiciou, em um contexto autoritário, maior autonomia (BARBOSA E SILVA, 2010; ANDREWS, 2010).

Bessant e Tidd (2009) destacam a inovação como um processo de tradução de ideias em produtos, processos ou serviços úteis e utilizáveis. Já a invenção é o surgimento de uma nova ideia. A inovação é associada ao crescimento, fundamentalmente ligada ao empreendedorismo, contribuindo para que as empresas se tornem cada vez mais competitivas, sendo um diferencial nas organizações de todos os tipos e tamanhos. Os autores complementam esse pensamento afirmando que "a inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas" (TIDD e BESSANT, 2015, p. 04).

A Lei nº. 10.973/2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, no art. 2º, inciso IV, conceitua a inovação como introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos, podendo também compreender a melhoria na qualidade ou desempenho de produto, serviço ou processo já existente.

O Manual de Oslo (2005) destaca 4 (quatro) tipos de inovação, sendo classificadas como:

- Produtos: mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços;
- Processos: mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição;
- Marketing: envolvem a implementação de novos métodos de marketing, no design do produto e na embalagem, na promoção do produto;
- Organizacional: implementação de novos métodos organizacionais.

No processo de identificação da inovação, o grau de inovação é apresentado como radical ou incremental. O Manual de Oslo (2005) destaca a inovação incremental como uma melhoria, aperfeiçoamento e modificações cotidianas na inovação existente, enquanto a radical estabelece uma ruptura da inovação existente, podendo assim gerar uma nova inovação através

do processo descontínuo (TIGRE, 2006).

A esses tipos de graus de novidade da inovação, Tigre (2006) acrescenta o novo sistema tecnológico onde as mudanças afetam mais de um setor e dão origem a uma nova atividade econômica e o novo paradigma tecnoeconômico, em que as mudanças afetam toda a economia, mudanças técnicas e organizacionais, alterando produtos e processos, estabelecendo novas rotas de inovação.

INOVAÇÕES ORGANIZACIONAIS NO EXECUTIVO DE AMARGOSA EM PERÍODO PANDÊMICO

Como *lócus* da pesquisa, o Município de Amargosa está localizado no Vale do Jiquiriçá, interior da Bahia e, segundo dados do IBGE, compõe mesorregião Centro Sul Baiano e microrregião de Jequié, com uma população estimada em 2020 de 37.441 pessoas, com IDHM -Índice de desenvolvimento humano municipal em 2010 de 0,625 e PIB per capita de R$ 10.143,31.Em termos de Trabalho e Rendimento, a média mensal era de 1.5 salários mínimos, ocupando a posição de 352 de 417 Municípios baianos.

A cidade de Amargosa é conhecida pela beleza de suas praças e jardins, além de seu tradicional festejo junino que atrai turistas de todo país durante o mês de junho e contribui para a geração de renda e emprego. Amargosa possui uma extensão territorial de 431,655 km², com bioma que transita entre Caatinga à Mata Atlântica.

A estrutura organizacional da administração pública do executivo municipal é composta por órgãos colegiados, órgãos da Administração Direta e órgãos de assessoramento. Especificamente nos órgãos da Administração direta, onde estão alocadas as secretarias conforme suas finalidades, focaremos, neste trabalho, na Secretaria Municipal de Administração, Finanças e Desenvolvimento Institucional – SEAFI que, modificada através da Lei nº 472, de 31 de março de 2017, é responsável pelo planejamento, coordenação, controle, execução, avaliação da área fiscal, contábil e financeira da administração pública executiva do Município de Amargosa. É, portanto, uma secretaria com ações intersetoriais entre todas as demais secretarias, órgãos de assessoramento e diretorias sistêmicas.

Desta forma, considerando que esta Secretaria está incumbida no desenvolvimento das atividades da administração geral, bem como a modernização administrativa do município e o avanço institucional da gestão, torna-se indispensável para a verificação da problemática em questão.

No Brasil, esse cenário pandêmico se apresenta de forma catastrófica, visto que o

Governo Federal, responsável pela coordenação das ações de enfrentamento à pandemia em âmbito nacional, através do Ministério da Saúde, tem se eximido das responsabilidades, ficando a cargo dos governadores e prefeitos. Após um ano de pandemia, a OMS declara em novo alerta, preocupação em relação ao enfrentamento da doença pelo Brasil, tanto pelo número de casos que, no cenário atual, ultrapassam 550 mil mortes em decorrência da doença, quanto pela alta taxa de transmissão do vírus, como é o caso da nova variante P.1 da linhagem da Sars-Cov-2, identificada primeiramente em Manaus-AM.

A pandemia era uma crônica anunciada. WERNECK e CARVALHO (p. 03, 2020) afirmam que "há tempos que a comunidade científica do campo das doenças infecciosas alerta que o advento de novas pandemias não é uma questão de 'se', mas de 'quando' irá ocorrer". No âmbito do executivo municipal, medidas foram adotadas por conta da pandemia que assola o mundo visando evitar a transmissão do vírus e disseminação da doença em âmbito municipal.

As ações do Município foram pautadas nos decretos municipais. Como medida inicial, instituiu a criação do Comitê de Acompanhamento e Avaliação da situação do Novo Coronavírus COVID-19, através do Decreto nº 017/2020 em 17 de março de 2020. Dentre as medidas estabelecidas, determinou as reuniões do Comitê, preferencialmente, por via web conferência. Estabeleceu medidas temporárias de prevenção para o enfrentamento por toda população, bem como em âmbito da Administração Direta e Indireta. Dentre as medidas estabelecidas, no que compreende impacto direto à gestão, destacam-se: reuniões entre servidores da Prefeitura de Amargosa e consultores oriundos de cidades onde houvessem casos comunitários ou locais do COVID-19 somente por meio de videoconferência; instauração do sistema *home office*, desde que os servidores não desenvolvam atividades essenciais e estratégicas, aos servidores com idade superior a 60 anos, bem como as gestantes, ou com comorbidades, conforme Decreto nº 19/2020 de 17 de março de 2020. O referido decreto traz a possibilidade de trabalho remoto, uma forma nova para o porte habitacional do Município de Amargosa.

Dentre as medidas adotadas de prevenção para enfrentamento da COVID-19, instituídas por decretos, autoriza o cadastramento simplificado dos estabelecimentos comerciais e de prestadores de serviços no Aplicativo Amargosa Digital que visa facilitar a interação do cidadão e comércio local, através de e-mail, contato telefônico "Alô, Empreendedor" ou pelo aplicativo móbile do Município.

Quanto aos procedimentos licitatórios, o Decreto nº 29 de 27 de março de 2020, autoriza as empresas a enviarem envelopes de habilitação e propostas através da entrega postal em qualquer modalidade licitatória e as reuniões passam a ser transmitidas através da rede mundial de comunicação – internet via Plataforma de transmissão de vídeos.

Visando tornar o processo de vacinação transparente, o Decreto nº 007 de 28 de janeiro de 2021, adotou medidas de publicidade da execução do Plano Municipal de Vacinação contra a COVID-19. Dentre as medidas, determinou-se que a Secretaria de Saúde Municipal publicasse diariamente a relação de pessoas vacinadas em site oficial do Município de Amargosa/BA, contendo nome, vacina utilizada e qual grupo pertencente, bem como o quantitativo de vacina recebida e especificação.

Com impacto administrativo, o Decreto nº 49 de 24 de maio de 2020, em consonância com o Decreto nº 103 de 07 de novembro de 2017 que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito da Administração municipal, estabelece a continuidade do serviço público através da Plataforma de Protocolo digital: protocolo de ofícios, requerimentos e demais documentos, bem como endereço eletrônico ou por contato telefônico.

Alguns serviços e sistemas de gestão estavam em fase inicial de utilização e foram implantados no município de Amargosa durante os anos de 2017-2020, como é o caso do uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo através de sistemas informatizados, conforme Decreto nº 103, de 07 de novembro de 2017. Embora o decreto que estabelece o uso de processo eletrônico fosse de 2017, apenas em 2020, por conta do contexto pandêmico, foi impulsionado para utilização.

A fim de dar continuidade aos serviços públicos e manter o trabalho em *home office*, a utilização de *software* de processos eletrônicos foi impulsionada pela excepcionalidade do momento. Dentre os serviços da plataforma, são esses: Memorando Eletrônico; Comunicação Interna (Circulares); Comunicação Oficial; Ouvidoria; Protocolo Digital; Proc. Administrativos. Essas medidas, no âmbito do Município, são inéditas e foram impulsionadas pelo momento crítico que o mundo tem vivenciado, podendo ser classificadas como inovação.

Embora as inovações não possam ser resumidas às Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), elas, no contexto pandêmico em que o município de Amargosa está inserido, constituíram ferramentas administrativas que possibilitaram medidas de enfrentamento ao vírus, facilitando o distanciamento social, diminuindo a circulação de pessoas e consequentemente a transmissão do vírus. Um panorama geral da utilização da plataforma web é apresentado na Tabela 01.

Tabela 01: Utilização da plataforma (março/2020 a março/2021)

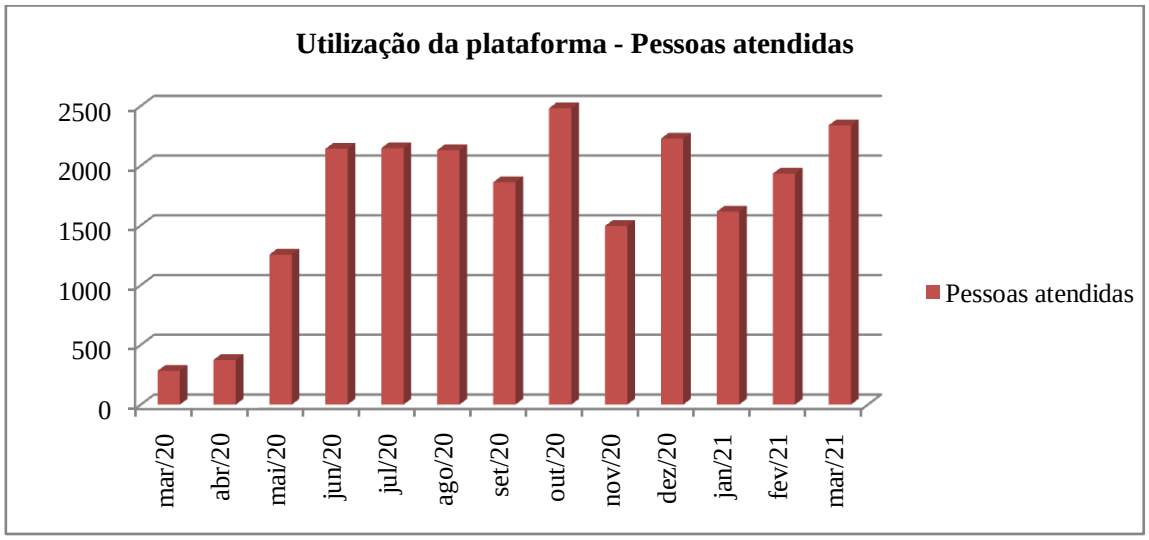
Período	**Usuários**	**Externos**	**Pessoas**	**Documentos e Despachos**		**Acessos**
Meses	*Cadastrados*	*Cadastrados*	*Atendimentos*	*Gerados*	*Média por dia útil*	***Total***
Março/2020	18	230	282	4.968	231,84	6.755
Abril/2020	19	155	374	7.334	342,25	7.227
Maio/2020	5	104	1.256	11.458	534,70	8.208
Junho/2020	11	888	2.141	15.183	708,54	18.087
Julho/2020	10	137	2.146	12.294	573,72	10.091
Agosto/2020	4	125	2.130	11.457	534,66	9.835
Setembro/2020	5	171	1.861	12.207	569,66	11.101
Outubro/2020	0	125	2.481	11.926	556,54	10.772
Novembro/2020	1	135	1.495	11.982	559,16	10.280
Dezembro/2020	5	356	2.226	18.196	849,14	11.949
Janeiro/2021	8	205	1.616	6.795	317,10	10.537
Fevereiro/2021	3	148	1.933	12.225	570,50	11.683
Março/2021	4	121	2.338	15.847	739,52	14.837
Total	**93**	**2.900**	**22.279**	**151.872**	**7087,33**	**141.362**

Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

Pode ser notado na tabela citada que nessa ferramenta de administração eletrônica, em 12 meses de utilização do sistema, período da pandemia de 21 de março/2020 a 21 de março/2021, está registrado: 151.872 entre documentos e despachos. Em todos os meses houve um acréscimo considerável, em relação ao início de sua utilização. Pode-se notar, também, um expressivo cadastramento tanto de "usuários" (servidores) quanto de "externos" (cidadãos e servidores sem acesso interno à *login* na plataforma).

Em termos quantitativos de atendimento, os meses de março e abril de 2020 foram os meses com menores atendimentos, sendo esses, o início de utilização da plataforma, conforme a seguir:

Gráfico 01: Utilização da plataforma (Pessoas atendidas)

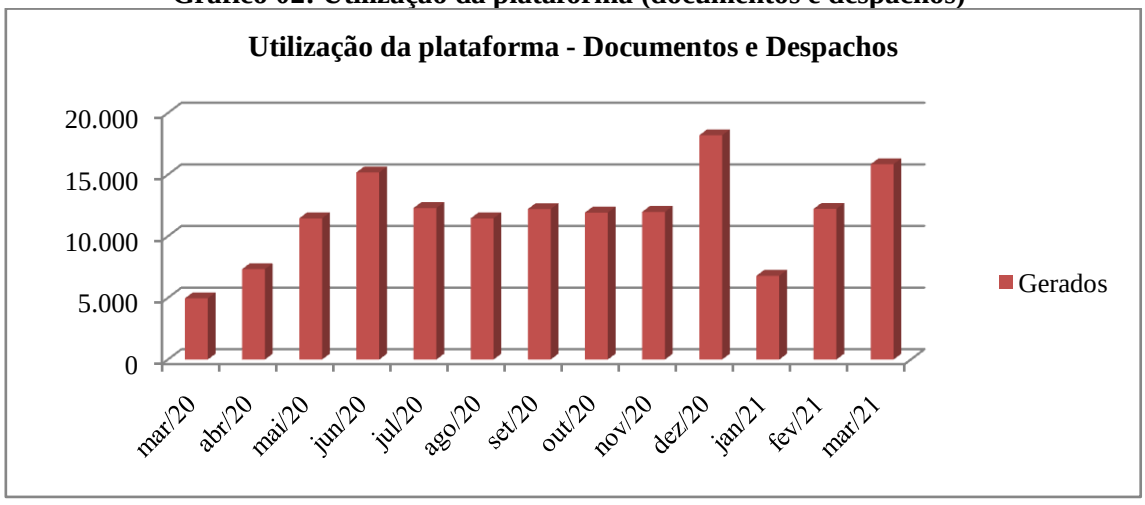


Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

Quanto ao número de pessoas atendidas, nota-se um alcance mensal, saindo de 282 em março de 2020 para 2.338 para o mesmo mês de 2021, sendo 829% de aumento. Essa dimensão da utilização da plataforma contribui para a gestão de processos que, em meio físico, não daria a mesma noção com a velocidade que as demandas chegam e necessitam ser tratadas.

Nota-se que houve um acréscimo de pessoas atendidas em outubro de 2020 em relação ao mês subsequente, novembro de 2020, no entanto, esse mesmo aumento não é observado em relação a documentos e despachos apresentados no Gráfico 02: Utilização da plataforma (documentos e despachos).

Gráfico 02: Utilização da plataforma (documentos e despachos)



Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

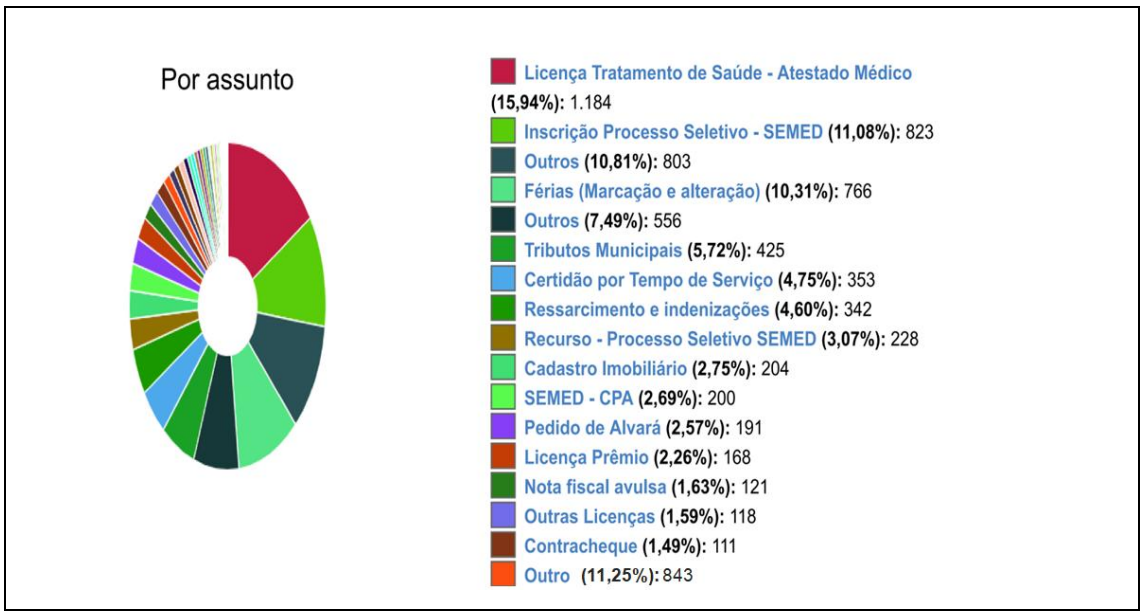
Em termos quantitativos, do início da pandemia a março de 2021, houve um aumento significativo mensal de documentos gerados na plataforma, sendo 4.968 em março de 2020 e 15.847 em março de 2021, um aumento de 319%, saindo de uma média por dia útil de 231,84 para 739,52, conforme Tabela 01: Utilização da plataforma (março/2020 a março/2021).

Em comparativo dos meses de dezembro de 2020 a janeiro de 2021 vê-se uma substancial diferença. Trata-se de dezembro o mês do ajuste das contas e fechamento orçamentário mensal e anual, já em janeiro, a tramitação de processos acontecem para despesas fixas, na implantação do orçamento, início do ano contábil. Assim, o montante de documentos diz respeito aos envios de documentos para renovação contratual, confecção de contratos novos e fechamento contábil.

A economicidade que o processo eletrônico proporciona à administração pública tornando desnecessárias a produção de processos em meio físico, seja por impressões e logística, ou, seja por aspectos não quantitativos como transparência e impessoalidade. Além de possibilitar que diversos servidores tenham acesso simultaneamente ao processo enviado ao setor correspondente, que facilita a celeridade do processo. Embora haja economicidade com gastos de produção física de documentos, há despesas com a contratação e manutenção do sistema.

Dentre essas demandas apresentadas nos processos, em termos de utilização da plataforma, vemos no Gráfico 03: Utilização da plataforma por assunto (externa): Protocolo Digital:

Gráfico 03: Utilização da plataforma por assunto (externa): Protocolo Digital



Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

O Protocolo digital compõe a plataforma de processos eletrônicos administrativos, visando o cadastramento solicitações pela população, bem como suas respectivas consultas de andamento, estando disponível para: ofícios, ouvidoria, protocolo digital, intimações e consulta a autenticidade de documentos.

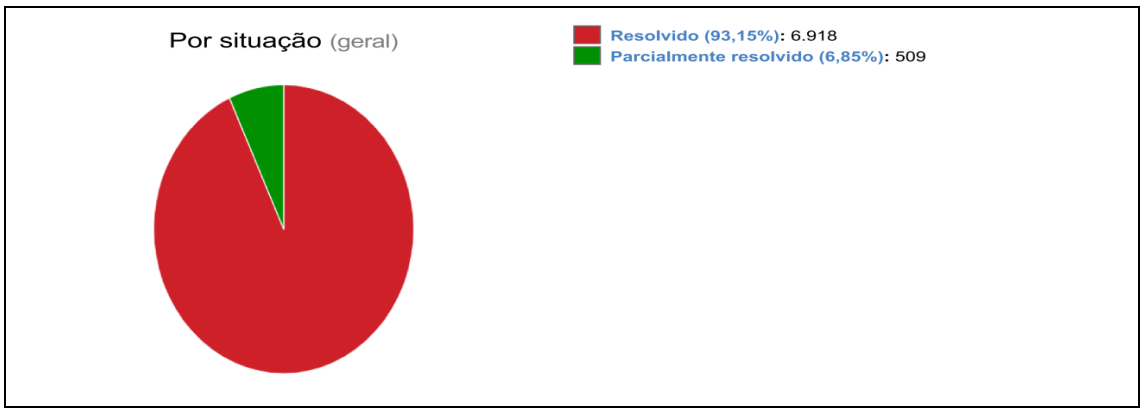
No que tange aos assuntos por demandas, 41% se refere a solicitações do funcionalismo público do executivo municipal, tais como: licença - atestado (16%), férias (10%), certidão tempo de serviço (5%), ressarcimentos e indenizações (5%), licença prêmio (2%), outras licenças (2%) e contracheques (1%) totalizando 3.042 solicitações de gestão de pessoal. Quanto a demandas externas à instituição, os processos seletivos com via a contratações temporárias, bem como recursos dos certames, quantificam em 14% (11% processo seletivo mais 3% em relação aos recursos), com 1051 registros. Os assuntos relacionados à arrecadação municipal dizem respeito às demandas de: tributos municipais (6%), cadastro imobiliário (3%), pedido de alvará (2%), emissão de nota fiscal (2%), e totalizando em 13%, sendo 941 atendimentos.

Quanto à utilização da plataforma (março/2020 a março/2021), em 12 meses, apresentada na tabela 01, foram cadastrados 2.900 usuários externos, possibilitando diminuição de circulação de pessoa, para o processo de transparência dos atos administrativos e comodidade do solicitante no acesso on-line.

Este meio de utilização otimizou as solicitações visto que, através do Decreto nº 49 de 24 de maio de 2020, destaca a plataforma digital como forma de continuidade do serviço público considerando que houve a suspensão do atendimento ao público nas repartições municipais como medida de prevenção à infecção e distanciamento social.

Tendo em vista a apreciação do desfecho das demandas ou solicitações dos munícipes, a plataforma possibilita um quadro geral da situação desses processos, o que se apresenta no gráfico 4.

Gráfico 04: Utilização da plataforma por situação (externa): Protocolo Digital



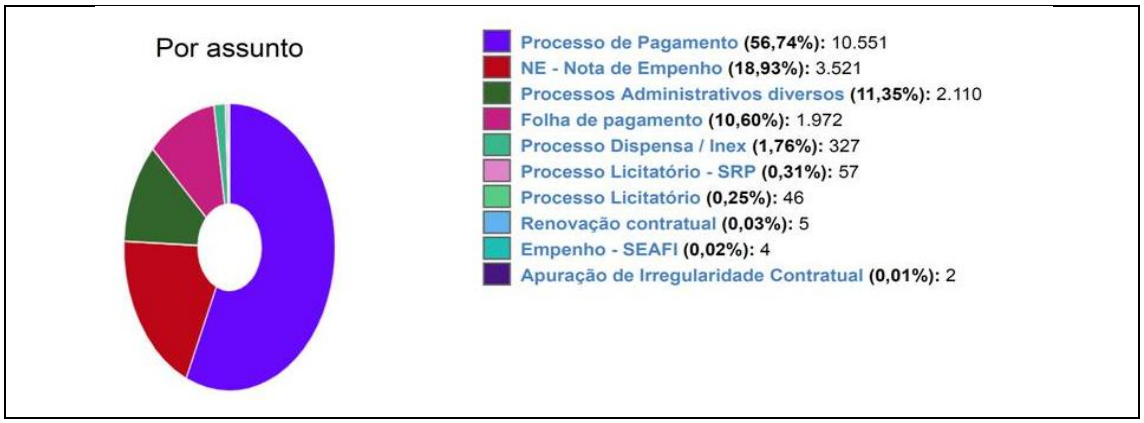
Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

Em relação a um desfecho positivo ou negativo da solicitação ou demanda é necessário um esclarecimento, ou melhor, uma ressalva quanto à classificação da plataforma sobre a situação dos processos do gráfico acima. O sistema considera como demanda resolvida os processos arquivados, abertos pelos "usuários" e parcialmente resolvidos quando são despachados. Desta forma, essa trata de forma inconsistente desde a perspectiva da política pública a real situação do processo, considerando que, assim, não é possível aferir a resolução da demanda em virtude de uma não classificação real do estágio do processo como poderia ser, por exemplo: em análise, negado, devolvido para correções, despachado/encaminhado, concluído e arquivado. O arquivamento, sendo este o último estágio autorizado no setor final, evitando que processos fiquem em aberto como parcialmente resolvidos ou não resolvidos como concluídos, o que possibilitaria para melhoria dos dados fornecidos a gestão incluindo filtros para análise.

Essa limitação acima indicada da plataforma mostra insuficiência ao ser contemplada desde a perspectiva da análise para a gestão da política pública, uma vez que elas são decisões e ações dirigidas para a resolução de problemas que, pelas suas características, passaram a compor a agenda dos poderes públicos (SUBIRATS, KNOEPFEL, LARRUE e VARONNE, 2008). A solução dos problemas que se tornam problemas públicos constitui aspecto decisivo para as políticas públicas: *Decidi definir as políticas em termos do seu impacto ou do seu impacto esperado na sociedade (LOWI, 1992: 100).*

A utilização da plataforma pelos servidores municipais apresentada no gráfico 05, trata da tramitação dos processos administrativos a fim de dar andamento à solicitação conforme previsão legal. De forma eletrônica, reduz a morosidade dos processos visto que o autuante poderá realizar o acompanhamento do curso do processo.

Gráfico 05: Utilização da plataforma por assunto (interna): Processos Administrativos

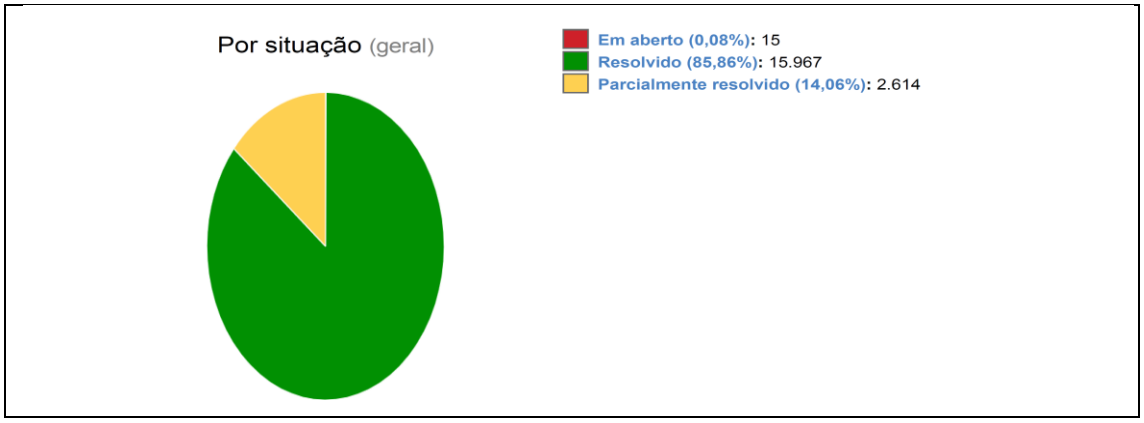


Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

Dos processos administrativos cadastrados na plataforma, como assuntos que se originam por meio da atividade administrativa interna do funcionalismo, 57% representa processos de pagamentos, 19% em relação às notas de empenhos, 11% a processos diversos e 10% a folha de pagamento. Através desses dados, é possível verificar a continuidade do serviço público de forma on-line e até remotamente em meio a pandemia.

Os assuntos apresentados estão vinculados a Secretaria Municipal de Administração, Finanças e Desenvolvimento Institucional – SEAFI responsável pelo desenvolvimento das atividades da administração geral, modernização administrativa e o avanço institucional da gestão, sendo esta uma secretaria com ações intersetoriais entre todas as demais secretarias, órgãos de assessoramento e diretorias sistêmicas, sendo esta responsável pelo planejamento, coordenação, controle, execução, avaliação da área fiscal, contábil e financeira da administração pública executiva do Município de Amargosa. A situação dos processos administrativos do gráfico acima é apresentada a seguir:

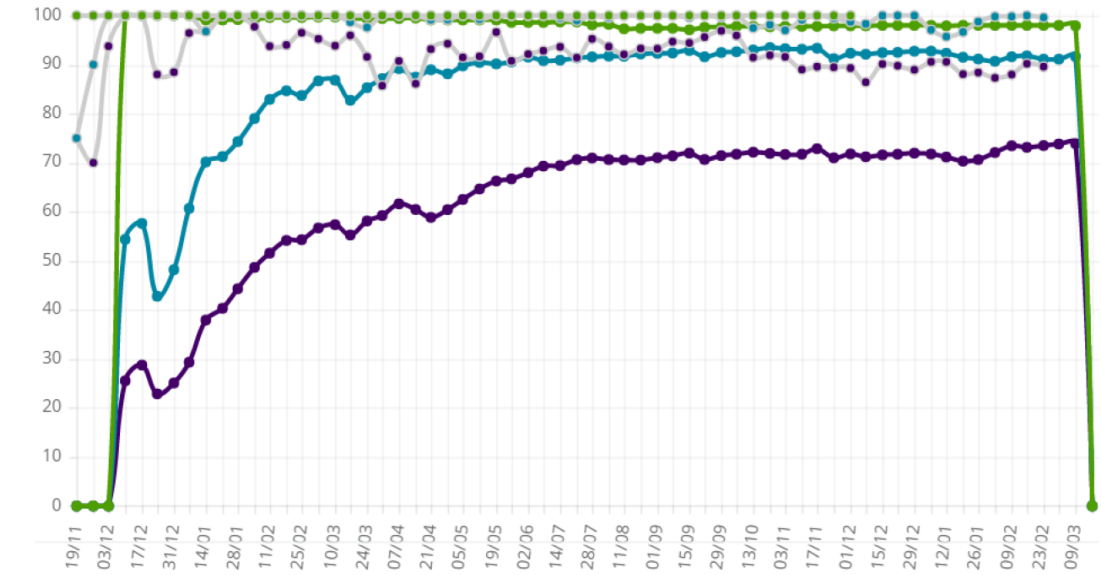
Gráfico 06: Utilização da plataforma por situação (interna): Processos Administrativos



Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

O sistema aponta para aproximadamente 86% dos processos resolvidos, 14% parcialmente resolvidos. O gráfico acima se assemelha ao Gráfico 04: Utilização da plataforma por situação (externa): Protocolo Digital, que embora tenha apresentado bons resultados, não indica, como mostrado, a conclusão efetiva desde a perspectiva das políticas públicas do processo e eficiência na resolução do mesmo, conforme apresentado em termso de eficiência, engajamento e qualidade (externa e interna) a seguir:

Gráfico 07: Análise da eficiência, engajamento e qualidade (externa e interna)



LEGENDA

Eficiência
Porcentagem de demandas resolvidas.

Engajamento
Porcentagem de demandas lidas/acessadas.

Qualidade
Média de 0 a 100 das avaliações recebidas.

Município de Amargosa
Média de todos os setores

Fonte: Plataforma de processos eletrônicos (2021)

De acordo com o gráfico 07 sobre resultados registrados pela plataforma de administração eletrônica, em termos de eficiência (porcentagem de demandas resolvidas) totalizou 73% de demandas resolvidas, 91% de engajamento dos usuários (porcentagem de demandas lidas/acessadas) e 98% de qualidade (média de 0 a 100 das avaliações recebidas).

Os itens eficiência, engajamento e qualidade são aferidos quantitativamente ou pela velocidade de visualização, despacho ou arquivamento do processo, o que não reflete a efetivação da demanda em termos de avaliação qualitativa. A plataforma para o uso em políticas públicas precisa ser aperfeiçoada a fim de oferecer ao gestor público a percepção/conhecimento das demandas que realmente foram atendidas totalmente, parcialmente ou que foram denegadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilização de sistemas de processos eletrônicos gerou economicidade com despesas de logística e produção física desses processos, material de expediente, além de possibilitar transparência aos processos e impessoalidade. Cabe destacar a facilidade no monitoramento, acompanhamento remoto, o que pode gerar maior agilidade na tramitação.

É possível, verificar, portanto, sua contribuição para aquilo que se espera da inovação na administração pública: melhora nos processos organizacionais e gerenciais (FARAH, 2005, 2008; ABREU, 2017; CANADA SCHOOL OF PUBLIC SERVICE, 2006).

A implementação de uma inovação gera mudanças organizacionais e exige um reposicionamento dos envolvidos, em relação à abertura ao novo e estrutura organizacional que possibilite tal inovação e, neste contexto atual, para a continuidade dos serviços públicos, redução da circulação de servidores públicos e preservação das suas vidas.

Por esses motivos, os resultados preliminares da pesquisa em andamento, ora apresentados, que recolhem evidências quantitativas de efeitos positivos na administração e no enfrentamento da pandemia da COVID-19, receberão continuidade e aprofundamento analítico, através de procedimentos qualitativos. Ao mesmo tempo, abordar-se-á a indagação em relação a possíveis efeitos sobre característica essencial da inovação na administração pública, qual seja a perspectiva democrática e a resposta às demandas cidadãs dos munícipes (KAMAL, 2006).

Apresentamos sugestão de melhora da plataforma visando atender as especificidades da política pública através de uma avaliação qualitativa dos estágios do processo. A presente pesquisa busca contribuir para a gestão pública e seus desdobramentos, sendo que essa necessita de estudos posteriores e amplificação do debate.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, Christina W.; Da década perdida à reforma gerencial: 1980-1998. *In*: ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. (orgs). **Administração Pública no Brasil**: breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010.

ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. As Mascas de Nascença: A Administração Pública da Colônia à Republica Velha. *In*: ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. (orgs). **Administração Pública no Brasil**: breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010.

BARBOSA E SILVA, Leonardo. A reforma Administrativa de 1967. *In*: ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. (orgs). **Administração Pública no Brasil**: breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010. P. 63-84.

BARIANI, Edison. DASP: Entre a Norma e o Fato. *In*: ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. (orgs). **Administração Pública no Brasil**: breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010. P. 39-62.

ABREU, J. C. A. Gestão de políticas públicas, participação democrática e internet: inovação nos modelos de gestão no setor público. **Cadernos ENAP**, 48, v. 1, p. 1-75, 2017.

AMARGOSA. **Decreto nº 103**, de 07 de novembro de 2017 - Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito da Administração municipal. Disponível em: http://imprensaoficial.org/pub/prefeituras/ba/amargosa/importacao/diario/download/19/1952/0.pdf. Acessado em 25 de maio de 2021.

AMARGOSA. **Decreto nº 017** de 17 de março de 2020 - Dispõe sobre Criação do comitê de Acompanhamento e Avaliação da situação do Novo Coronavírus COVID-19. Disponível em: http://pmamargosaba.imprensaoficial.org//pub/prefeituras/ba/amargosa/2020/proprio/3223.pdf. Acessado em 12 de julho de 2021.

AMARGOSA. **Decreto nº 19** de 17 de março de 2020 - Decreta situação de Emergência Pública no Município de Amargosa e dispõe sobre as medidas preventivas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância nacional, estadual e internacional decorrente do coronavírus COVID-19 e dá outras providências. Disponível em: Acessado em 12 de julho de 2021.

AMARGOSA. **Decreto nº 29** de 27 de março de 2020 - Dispõe sobre orientações para as participantes dos certames no Município de Amargosa no período de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da Caranavíras CO VID-19. Disponível em: http://pmamargosaba.imprensaoficial.org//pub/prefeituras/ba/amargosa/2020/proprio /3231.pdf. Acessado em 12 de julho de 2021.

AMARGOSA. **Decreto nº 007** de 28 de janeiro de 2021 - Dispõe sobre novas medidas de divulgação da execução do Plano Municipal de Vacinação contra a COVID-19. Disponível em: http://pmamargosaba.imprensaoficial.org//pub/prefeituras/ba/amargosa/2021/proprio/3448.pdf. Acessado em 12 de julho de 2021.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

CANADA SCHOOL OF PUBLIC SERVICE. **Uma exploração inicial da literatura sobre a inovação**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2006.

FARAH, M. F. S. Inovação Pública. **GV Executivo**. São Paulo, v. 4, n. 2, maio/jul. 2005.

FARAH, M. F. S. Disseminação de inovações e políticas públicas e espaço local. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 45, art. 7, p. 107-126, 2008.

FARAH, M. F. S. Gestão Pública Municipal e Inovação no Brasil. In: ANDREWS, Christina W.; BARIANI, Edison. (orgs). **Administração Pública no Brasil**: breve história política. São Paulo: Editora Unifesp, 2010. P. 145-182.

KAMAL, M. M. IT innovation adoption in the government sector: identifying the critical success factors, **Journal of Enterprise Information Management**. 2006, 19(2), 192-222.

LOWI, T. J. Políticas públicas, estudios de caso y teoría política. IN: AGUILAR VILLANUEVA, L. F. **La Hechura de las Políticas**. México: Miguel Ángel Porrua Librero-Editor, 1992, págs., 89-117

OLIVEIRA, L. G.; CABRAL, V.; SANTANA, R. L. Inovação no setor público: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal. **Cadernos ENAP.** v. 38, p. 59-59, 2014

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO (OCDE). **Manual de Oslo**: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 3. Ed. Brasília, DF: FINEP, 2005.

SUBIRATS, J.; KNOEPFEL, P.; LARRUE, C. e VARONNE, F. **Análisis y gestión de políticas públicas**. Barcelona: Editorial Ariel, 2008.

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.