

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CURSO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTROLADORIA

FILIPE DA SILVA SANTOS

**INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FISCAL EM GOVERNOS LOCAIS SOB A
PERSPECTIVA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS**

MARINGÁ
2018

FILIPPE DA SILVA SANTOS

**INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FISCAL EM GOVERNOS LOCAIS SOB A
PERSPECTIVA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Mestrado, Área de concentração: Controladoria, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual de Maringá.

Orientadora: Professora Dra. Simone Letícia Raimundini Sanches.

MARINGÁ
2018

FICHA CATALOGRÁGICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Biblioteca Central - UEM, Maringá, PR, Brasil)

S237i Santos, Filipe da Silva
Informação contábil-fiscal em governos locais sob a perspectiva das capacidades dinâmicas. / Filipe da Silva Santos. -- Maringá, 2018.
143 f. : il., color, figs., quadros, tabs.

Orientador(a): Prof^a. Dr^a. Simone Leticia Raimundini Sanches.

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Contábeis, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis - Área de Concentração: Controladoria, 2018.

1. Capacidades dinâmicas. 2. Governança da informação. 3. Qualidade e valor da informação. 4. Informação contábil-fiscal. 5. Administração pública. I. Sanches, Simone Leticia Raimundini, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Contábeis. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade - Área de Concentração: Controladoria. III. Título.

CDD 21.ed. 657.61
AHS-CRB-9/1065

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS – PCO



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM

Centro de Ciências Sociais Aplicadas

Departamento de Ciências Contábeis

Av. Colombo, 5.790 – Zona 07 – 87020-900 – Maringá – Pr.

Fonefax: (44) 3011-6025 ou 3011-4910

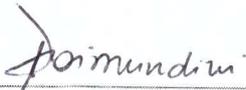
ATA DE DEFESA PÚBLICA

Aos doze dias do mês de abril do ano de dois mil e dezoito, às 09 horas, realizou-se nas dependências da Universidade Estadual de Maringá, a defesa pública da Dissertação de Mestrado, sob o título: "INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FISCAL EM GOVERNOS LOCAIS SOB A PERSPECTIVA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS", de autoria de **Filipe da Silva Santos**, aluno do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – Mestrado – Área de Concentração: Controladoria, linha de pesquisa: Contabilidade para Usuários Externos.

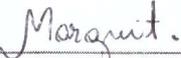
Nome do membro da banca	Função	IES
Profª Drª Simone Leticia Raimundini Sanches	Presidente	PCO/UEM
Profª Drª Marguit Neumann	Membro examinador	DCC/UEM
Prof. Dr. Antônio Carlos Gastaud Maçada	Membro examinador	Externo/UFRGS

Concluídos os trabalhos de apresentação e arguição, o candidato foi **APROVADO** pela Banca Examinadora, devendo, em um prazo máximo de **30 dias**, encaminhar à coordenação do programa, dois CDs contendo cada um arquivo em formato digital da dissertação completa, para serem distribuídos da seguinte forma: um na Secretaria do PCO e outro na Biblioteca Central da UEM. E, para constar, foi lavrada a presente Ata, que vai assinada pelo Coordenador do Programa e pelos membros da Banca Examinadora.

Maringá, 12 de abril de 2018.



Profª Drª Simone Leticia Raimundini Sanches
(Presidente)



Profª Drª Marguit Neumann
(Membro examinador interno)



Prof. Dr. Antônio Carlos Gastaud Maçada
(Membro examinador externo)



Prof. Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho
Coordenador do PCO

Dedico este trabalho à Mayara, esposa amada, pessoa que admiro, respeito e tenho grande estima. Sem dúvida, se não fosse sua perseverança não teria iniciado os estudos no ensino superior...

“Se o Senhor não edificar a casa em vão trabalham os que edificam; Se o Senhor não guardar a cidade em vão vigia a sentinela. Inútil vos será acordar de madrugada [...]”
(Salmos 127: 1-2).

AGRADECIMENTOS

Tempos atrás, foi-me dito que nessa caminhada do mestrado conheceria o verdadeiro significado da palavra “Intensidade”. Não pela epistemologia da palavra, nem por uma análise semântica do termo. Mas sim, conheceria esse conceito, empiricamente. Viveria momentos em que reconheceria o que é, de fato, situações intensas. E, neste espaço escrevo singelas palavras de gratidão, expressando meus sinceros agradecimentos às pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para que pudesse atravessar esse árduo caminho.

Primeiramente, dou graças a DEUS pela vida, saúde, força, ânimo e, principalmente, por ele ter me propiciado, sabedoria do alto, para superar todos os desafios em que me deparei nesse período, de cabeça erguida e por ter me guardado em todas as minhas viagens.

À minha esposa Mayara, companheira para todas as horas, amiga fiel, determinada, conselheira, sem dúvida nenhuma, se não fosse seus conselhos não teria tido forças para superar os obstáculos dessa jornada. Sem mencionar, pela paciência que teve comigo neste período, suportando todas as contraindicações que uma vida intensa traz consigo: cansaço, estresse, corpo presente e mente distante. Enfim, minhas ausências, ouvindo sem reclamar essas angústias e dificuldades, mas sempre com muita atenção. Verdadeiramente, não consigo encontrar palavras de agradecimento que poderia expressar minha gratidão a ti, ainda mais, pelo fato de saber que, em breve, abraçaremos o fruto do nosso amor.

À Professora Simone, pela paciência que teve comigo, por conseguir gerenciar minha ansiedade, sempre com muita firmeza nas palavras. Por confiar em ser seu orientando, mesmo conhecendo as minhas circunstâncias não favoráveis para conseguir atravessar esta etapa. Aos membros da banca avaliadora deste trabalho, pelas contribuições, sugestões e críticas realizadas para o aprimoramento desta pesquisa. Aos entrevistados que participaram deste estudo, que despenderam seu tempo para contribuir no desenvolvimento deste trabalho, se não fosse por vocês nada disso seria possível.

À minha família, especificamente, ao meu Papai e minha Mamãe, por ter me criado, me conduzido em caminhos retos e me ensinado que ninguém perde por ser honesto. Ao meu irmão Tiago e minha cunhada Aline, por sempre terem palavras de motivação e ânimo. À família que me adotaram como filho, Sr. Claudinei e Sra. Maria Dolores e ao Maylon Lucas, pelas orações, pelas palavras de conforto e pelos ensinamentos compartilhados. Sem dúvida nenhuma, família é à base de tudo.

Ao TEAM (Rodrigo Gaspar e Marlon Marçal), por que como diria Marley “Todos caem, mas somente os ‘FRACOS’ permanecem no chão”, e por diversas vezes caímos, mas sempre nos levantamos, e quando nos erguíamos, recomeçávamos com maior inteligência para superar nossos obstáculos. Aprendi com vocês, que nem sempre precisamos saber ‘TUDO’, o que é necessário é conhecer àqueles que completam nossas fraquezas.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá (PCO – UEM) que me propiciaram intensos momentos de conhecimento nas disciplinas ofertadas, especificamente, a professora Marguit Neumann e aos professores Romildo Moraes, José Braz Hercos Junior e Reinaldo Camacho por ter tido a oportunidade de cursar vossas disciplinas.

Aos colegas de turma, com ênfase à Aurélia, que no meu momento de maior vulnerabilidade, me ensinou muito (mesmo sem falar, diretamente, comigo). À Monique, pelos *insights* compartilhados.

À Família Magalhães, com ênfase, ao Sr. Daniel Magalhães que me condicionou estudar mesmo fazendo parte do seu quadro de colaboradores, o que adicionou uma variável extra, para que a intensidade do mestrado ficasse um pouco mais acentuada. À Daiane, companheira de trabalho, que muitas das vezes desempenhou funções, de minha responsabilidade e que em inúmeras ocasiões ouviu meus *insights*, sem se quer ter noção do que eu dizia, mas mesmo assim, era uma excelente ouvinte e que de alguma forma, isso sempre me ajudou muito.

À Professora Kerla Mattiello, que me mostrou o caminho para trilhar a estrada de um sonho que tinha, na qual sempre teve palavras de motivação para que eu pudesse confiar em mim mesmo e alcançar o que sempre almejei. Ao Albert, que nas noites de segunda-feira, do segundo semestre do ano de 2016, me recebia em sua residência, sem medir esforços para me atender, com carinho, atenção e um espírito de hospitalidade que jamais vou esquecer.

Enfim, se não mencionei o nome de alguém que contribuiu comigo nessa caminhada, peço sinceras desculpas. Mas, certamente levarei momentos que serão difíceis do tempo apagar e em determinado momento me recordarei o nome de todos aqueles que, de alguma maneira, contribuíram comigo. E, talvez, nunca consiga conceituar ou definir o termo intensidade com a devida arguição, com a propriedade que se exige ou com palavras que expresse o que senti, vivi e superei nessa jornada, mas, intrinsicamente, saberei reconhecer “intensidade” quando me deparar com situações semelhantes a estas vividas neste período de mestrado...

‘OH VIBE!’

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar como as Capacidades Dinâmicas contribuem para a informação contábil-fiscal, na perspectiva dos gestores públicos municipais. Definiu-se esse objetivo porque a informação contábil-fiscal assume caráter de essencialidade na administração pública quando seu foco é a gestão do patrimônio e o *disclosure*. Os fundamentos teóricos que orientam a pesquisa foram as características de qualidade e valor da Informação, o *framework* da Governança da Informação e as Teoria das Capacidades Dinâmicas. Quanto aos aspectos metodológicos é uma pesquisa é qualitativa, interpretativa e exploratória e utilizou-se de Estudos de Casos Múltiplos incorporados em dois governos locais, localizados ao norte do Estado do Paraná. O *locus* do estudo foi o setor de Contabilidade desses governos locais e a unidade de análise foram os gestores públicos municipais que atuam com informações contábil-fiscal. As entrevistas realizadas foram semiestruturadas seguindo o Protocolo de Estudo de Caso, elaborado com base no *Framework* da Governança da Informação, sob as dimensões de Qualidade da Informação e Valor da Informação, e Teoria das Capacidades Dinâmicas. Os dados da pesquisa foram analisados pela técnica de Análise de Conteúdo. Os resultados desta pesquisa confirmam os pressupostos teóricos: que as capacidades dinâmicas contribuem, positivamente, para a qualidade e valor da informação, sendo que os recursos humanos e tecnológicos são as capacidades fundamentais para adequar as mudanças e melhorar o desempenho organizacional. A qualidade e o valor da informação estão, estreitamente, relacionados no contexto da informação contábil-fiscal e com a tecnologia da informação utilizada no sistema de informação. Esse estreito relacionamento confirma o *framework* da Governança da Informação. A partir destes resultados depreendem-se as seguintes conclusões: (i) na perspectiva dos gestores públicos, que as capacidades dinâmicas contribuem para a qualidade e o valor da informação contábil-fiscal em órgãos de governos locais; (ii) a qualidade e o valor da informação tem relação com a tecnologia de informação e comunicação e com a governança da informação e; (iii) a adoção de tecnologia de informação e comunicação proporciona mudanças nos processos, rotinas, aprendizagem, estrutura e propicia a formação ou o fortalecimento de alianças estratégicas (parcerias). O estudo contribui na perspectiva teórica-acadêmica ao demonstrar a relação conceitual da Qualidade da Informação e Valor da Informação com a Teoria das Capacidades Dinâmicas. A contribuição prática reside em demonstrar que não é suficiente ter um bom sistema de informação se as capacidades dinâmicas não existem ou ter capacidades dinâmicas no ambiente organizacional e o sistema de informação não for adequado. Essas contribuições implicam que a combinação de capacidades dinâmicas e sistemas de informação oportunizam o desempenho sustentado a partir da geração de informação com qualidade e valor informacional aos seus usuários.

Palavras-chave: Capacidades Dinâmicas; Governança da Informação; Qualidade e Valor da Informação; Informação Contábil-Fiscal; Administração Pública.

ABSTRACT

This research aimed to analyze how Dynamic Capabilities contribute to accounting-fiscal information, from the municipal public managers perspective. This aim it has been set because accounting-fiscal information assumes the essential character in public administration when its focus is the management of equity and disclosure. The theoretical fundamentals which guided the research were the characteristics of quality and value of Information, the framework of Information Governance and Dynamic Capability Theory. This research is qualitative, interpretative and exploratory. The research strategy used was the Multiple Case Studies incorporated in two local governments, located in the north of the State of Paraná. The research environment was established in local governments, the locus of the study was the Accounting department and the unit of analysis, the municipal public managers responsible for accounting-fiscal information. The interviews were semi-structured following the Case Study Protocol, based on the Information Governance Framework, under the dimensions of Information Quality and Information Value, and Dynamic Capability Theory. The collected data were analyzed through the technique of Content Analysis. The results of this research confirm that dynamic capacities contribute positively to the quality and value of information, and human and technological resources are the fundamental capacities to adapt changes and improve organizational performance. The quality and value of information are closely related in the context of accounting-fiscal information and information technology used in the information system. This closely related confirms the framework of Information Governance. From these results the following conclusions can be drawn: (i) from the perspective of public managers that dynamic capacities contribute to the quality and value of accounting-fiscal information in local government bodies; (ii) The quality and value of information is related to information and communication technology and to the governance of information and; (iii) The adoption of the information and communication technology provides changes in processes, routines, learning, structure and provides the formation or strengthening of strategic alliances (partnerships). This research contributes in the theoretical-academic perspective by to demonstrate the conceptual related between Information Quality and Information Value with Dynamic Capability Theory. The practical contribution is to demonstrate that it's not enough has a good information system if the dynamic capacities don't exist or has dynamic capabilities in the organizational environment and the information system isn't adequate. These contributions involved that the combination of dynamic capabilities and information systems provided the sustained performance from the generation of information with quality and informational value to yours users.

Key Words: Dynamic Capabilities; Information Governance; Quality and Value of Information; Accounting-fiscal Information; Public administration.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.2 QUESTÃO DE PESQUISA.....	19
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivo Geral	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
1.4 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	20
1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	22
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA	22
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	25
2.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	25
2.1.1 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO	27
2.2 TEORIA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS (CDS).....	32
2.2.1 Reconhecendo Capacidade Dinâmica em Organizações Públicas.....	34
2.3 MODELO DE PESQUISA	40
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	42
3.1 ESTUDO DE CASO E APRESENTAÇÃO DOS CASOS INVESTIGADOS	43
3.1.1 UNIDADE DE ANÁLISE	43
3.1.2 Protocolo de Pesquisa em Estudo de Caso	44
3.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS, SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS E TÉCNICA DE ANÁLISE	45
3.2.1 Seleção dos Entrevistados	47
3.2.2 Apresentação dos Entrevistados	47
3.2.3 Análise de Conteúdo	49
3.3 VALIDADE E CONFIABILIDADE DO ESTUDO DE CASO.....	52
3.3.1 Banco de Dados e Triangulação da Pesquisa	52
3.4 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	53
4 ESTUDO DE CASO I	55
4.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	55
4.1.1 Características da Governança da Informação	56
4.1.2 Práticas de uso, acesso e transparência da informação	57
4.1.3 Compartilhamento das informações contábeis-fiscais.....	59

4.1.4 Adoção de TIC para aprimorar rotinas e aumentar a QI.....	60
4.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO	61
4.2.1 Características de Qualidade na Informação Contábil-Fiscal	61
4.2.2 Características do Valor da Informação Contábil-Fiscal	64
4.3 RECONHECENDO CAPACIDADES DINÂMICAS PARA A QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL.	65
4.3.1 Habilidade e aptidão para mudanças nos processos e rotinas	65
4.3.2 Aprendizado na mudança nos processos e rotinas	67
4.3.3 Capacidades Dinâmicas presentes otimizam os processos organizacionais	68
4.3.4 Escolhendo pessoas com determinadas características.....	69
4.3.5 Atributos de habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais	69
4.3.6 Recursos essenciais na qualificação da informação contábil e fiscal	70
4.3.7 Alianças estratégicas para aumentar eficiência, eficácia e efetividades dos processos	71
5 ESTUDO DE CASO II.....	73
5.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	73
5.1.1 Características da Governança da Informação	73
5.1.2 Práticas de uso, acesso e transparência da informação	77
5.1.3 Compartilhamento das informações contábeis-fiscais.....	79
5.1.4 Adoção de TIC para aprimorar rotinas e aumentar a QI.....	82
5.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO	83
5.2.1 Características de Qualidade na Informação Contábil-Fiscal	83
5.2.2 Características do Valor da Informação Contábil-Fiscal	91
5.3 RECONHECENDO CAPACIDADES DINÂMICAS PARA A QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL.	95
5.3.1 Habilidade e aptidão para mudanças nos processos e rotinas	95
5.3.2 Aprendizado na mudança nos processos e rotinas	101
5.3.3 Capacidades Dinâmicas presentes otimizam os processos organizacionais	103
5.3.4 Escolhendo pessoas com determinadas características.....	106
5.3.5 Atributos de habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais	108
5.3.6 Recursos essenciais na qualificação da informação contábil e fiscal	109
5.3.7 Alianças estratégicas para aumentar eficiência, eficácia e efetividades dos processos	110
6 ANÁLISE CONJUNTA DOS CASOS.....	112
6.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	112
6.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FISCAL	114
6.3 CAPACIDADES DINÂMICAS NA QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL	116
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	119
7.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	121
7.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA	122

REFERÊNCIAS	123
ANEXOS	133

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AIMQ	- <i>Methodology for Information Quality Assessment</i>
APA	- <i>American Psychological Association</i>
BSPN	- Balanço do Setor Público Nacional
CDs	- Capacidades Dinâmicas
CAPES	- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
DCA	- Declaração de Contas Anuais
DCASP	- Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público
E-GOV	- Governo Eletrônico
ENAPE	- Revista do Setor Público
ERP	- <i>Enterprise Resource Planning</i>
ESS	- <i>Enterprise Social Software</i>
FINBRA	- Finanças do Brasil
GTI	- Governança da Tecnologia da Informação
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFAC	- <i>International Federation of Accountants</i>
INT	- Interlocutor
IPSAS	- <i>International Public Sector Accounting Standards</i>
LAI	- Lei de Acesso a Informação
LRF	- Lei de Responsabilidade Fiscal
MCASP	- Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
MIT	- <i>Massachusetts Institute of Technology</i>
MSC	- Matriz de Saldos Contábeis
NBCASP	- Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público
NHS	- Serviço Nacional de Saúde da Escócia
NORDINFO	- <i>Nordic Council for Scientific Information and Research Libraries</i>
PCASP	- Plano de Contas Aplicado ao Setor Público
PCO	- Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis
PIB	- Produto Interno Bruto
PSP/IQ	- <i>Product and Service Performance model for Information Quality</i>
QI	- Qualidade da Informação
RAP	- Revista de Administração Pública
RAUSP	- Revista de Administração
RBV	- <i>Resource Based View</i>
RGF	- Relatório da Gestão Fiscal
RREO	- Relatório Resumido de Execução Orçamentária
SI	- Sistema de Informação
SICONFI	- Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro
SIOPS	- Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde

SISTN	- Sistema de Coleta de Informações Contábeis e Fiscais
STN	- Secretaria do Tesouro Nacional
TCE-PR	- Tribunal de Contas do Estado - Paraná
TI	- Tecnologia da Informação
TICs	- Tecnologias de Informação e Comunicação
UEM	- Universidade Estadual de Maringá
VAB	- Valor Adicionado Bruto
VAF	- Valor Adicionado Fiscal
VPA	- Variações Patrimoniais Aumentativas
VPD	- Variações Patrimoniais Diminutivas
XBRL	- <i>Extensible Business Reporting Language</i>

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – PANORAMA GERAL DA PESQUISA.	23
FIGURA 2 – MODELO TEÓRICO.	40
FIGURA 3 - ETAPAS DA REALIZAÇÃO E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS	45
FIGURA 4 - ETAPAS DA TÉCNICA DE ANÁLISE DE CONTEÚDO.	50
FIGURA 5 – DESENHO DO ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO INCORPORADO	54

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - CONCEITOS CONTEMPORÂNEOS DE GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	26
QUADRO 2 - QUADRO REFERENCIAL DAS CARACTERÍSTICAS DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO.	30
QUADRO 3 - QUADRO CONCEITUAL DE CAPACIDADES DINÂMICAS	34
QUADRO 4 - CAPACIDADES E RECURSOS ORGANIZACIONAIS.....	36
QUADRO 5 – FONTES DE CAPACIDADES DINÂMICAS.....	37
QUADRO 6 – ELEMENTOS COMUNS PARA RECONHECER CAPACIDADES DINÂMICAS.	38
QUADRO 7 - QUADRO REFERENCIAL DAS CARACTERÍSTICAS DE QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO.....	41
QUADRO 8 – CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA.....	42
QUADRO 9 – CONSTRUCTOS E AS CATEGORIAS PARA ANÁLISE.	44
QUADRO 10 – DETALHAMENTO DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS REALIZADAS NO ESTUDO DE CASO	49
QUADRO 11 – EXEMPLIFICAÇÃO DA ETAPA DE CODIFICAÇÃO DO MATERIAL COLETADO	52
QUADRO 12 – PANORAMA GERAL DAS FASES DA PESQUISA QUANTO À LÓGICA DE ADEQUAÇÃO AO PADRÃO	53

1 INTRODUÇÃO

Mudanças nas práticas contábeis no setor público brasileiro, provenientes da convergência às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (IPSAS) do *International Federation of Accountants* (IFAC), alteraram o foco da contabilidade: da orçamentária tradicional para a contabilidade voltada ao patrimônio público, reporte e *disclosure* das informações para a sociedade (Loureiro & Abrúcio, 2012; Loureiro, Teixeira & Moraes, 2009). Neste contexto, a informação contábil-fiscal assume caráter de essencialidade para a gestão da administração pública (STN, 2013; Rezende, Cunha & Bevilacqua, 2010). Essa essencialidade está amparada no uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) (Svard, 2016).

A medida que a administração pública (direta e indireta) adotam TICs aumenta a necessidade da informação ser governada (Al-Ruithe, Benkhelifa & Hameed, 2016; Faria, 2013; Chorley, 2017) para definir estratégia, políticas e procedimentos em torno da geração e distribuição da informação dentro e fora da organização (Andrews, Beynon & McDermott, 2016). A Governança da Informação tem como finalidade priorizar o conteúdo e o valor informacional bem como garantir a segurança e integridade da informação aos usuários (Grembergen & Haes, 2009). Na administração pública a Governança da Informação atua como uma estrutura que desenvolve e aprimora os procedimentos, práticas e regulamentos uniformes em torno da informação para toda a organização, para aumentar a eficiência, eficácia e efetividade das tarefas – o desempenho organizacional (Weill & Ross, 2009; Eisenhardt & Martin, 2000).

A integração entre as organizações, por meio de TIC, requer a co-governança da informação (Kooiman, 2008) para, em rede, constituir um banco de dados unificado (Rasouli *et al.*, 2016). Para isto, é necessário considerar os recursos internos, para que as Capacidades Dinâmicas (CDs) possam ser identificadas e exploradas, conforme a potencialidade que cada organização possui ou está propensa a desenvolver (Eisenhardt & Martin, 2000).

Considerando as mudanças no contexto da informação contábil das organizações públicas brasileiras, a necessidade de qualidade e valor nesta informação, a Governança da Informação e as necessidade de desenvolver CDs, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) por meio do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro

(SICONFI) identificou que

(...) vários municípios encaminharam suas Declarações de Contas Anuais (DCA) com inconsistências graves. Assim, a STN informa que as declarações que não foram corrigidas até a data de 11/06/2017 não foram aproveitadas para fins de consolidação e elaboração do Balanço do Setor Público Nacional - BSPN. Pelo mesmo motivo, os dados dessas declarações também não estão disponíveis para consulta pública no [Finanças do Brasil] (FINBRA). A STN informa ainda que, a partir do momento em que os entes envolvidos efetuarem as devidas correções, as respectivas declarações serão automaticamente inseridas no FINBRA, somente para efeito de consulta pública (sítio STN, 2017).

As inconsistências indicados pela STN foram informadas com antecedência aos responsáveis pelas informações, isto é, aos gestores públicos. Ainda nesta consulta, a STN informou os tipos de erros constantes na DCA:

“Ativo e Passivo iguais a R\$1,00”, “Despesa de Pessoal igual a zero”, “Rendimentos de Aplicação Financeira igual a zero”, “Receitas Brutas Arrecadadas Zeradas (anexo I-C)”, “Despesas Empenhadas Zeradas (anexo I-D)”, “VPD (anexo I-HI) e VPA (anexo I-HI) Zerados” “Créditos a Receber igual a zero”, “Estoque/Almoxarifado igual a zero” e “Máquinas e Equipamentos igual a zero” (sítio STN, 2017).

Os municípios cujas DCAs apresentavam tais inconsistências foram desconsiderados da consolidação para o Balanço do Setor Público Nacional do ano de 2016 (BSPN 2016). Com isso, o BSPN 2016 não abrange a todos os municípios brasileiros e a QI estão prejudicados em dois níveis: macro (BSPN 2016) e micro (os municípios excluídos). Todavia, reconhece que a causa remota está nos municípios. É sobre essa evidência empírica que a análise da QI contábil-fiscal na administração pública local é um problema para estudo, definindo a seguir a questão de pesquisa.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Como as Capacidades Dinâmicas contribuem para a informação contábil-fiscal, na perspectiva dos gestores públicos municipais?

1.3 OBJETIVOS

Os objetivos, geral e específicos, deste estudo foram definidos a partir da questão de

pesquisa.

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar como as Capacidades Dinâmicas contribuem para a informação contábil-fiscal, na perspectiva dos gestores públicos municipais.

1.3.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Analisar as práticas de Governança da Informação contábil-fiscal em governos locais.
- b) Analisar as características da qualidade da informação contábil-fiscal em governos locais.
- c) Analisar as características do valor da informação contábil-fiscal em governos locais.
- d) Discutir as Capacidades Dinâmicas na qualificação da informação contábil-fiscal em governos locais.

1.4 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Com o intuito de levantar o estado da arte, da temática pesquisada, foi realizado buscas em repositórios de periódicos eletrônicos nacionais e de dissertações e teses (*Scientific Periodicals Electronic Library* - SPELL, Scielo Brasil, Google Acadêmico, Biblioteca Nacional e Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES), bem como nos principais periódicos de escolas em administração (utilizando os filtros de artigos avaliados por pares) de Administração Pública do Brasil (Revista Brasileira de Administração Pública (RAP), Revista do Setor Público (ENAPE), Cadernos do EBAPE.BR, Revista de Administração (RAUSP) entre outras) e em base de dados como *Science Direct*, *Web of Science*, *Scopus* e *Emerald* (via portal da CAPES), usando os termos chaves “Qualidade da Informação”, “Governança da Informação” e “Capacidades Dinâmicas” (*Information Quality*, *Information Governance* e *Dynamic Capabilities*), foram identificados poucos estudos confirmando a incipiência do tema: Calazans (2008); Janowsky, Pardo & Davies (2012); Lajara & Maçada (2013); Medeiros *et al.* (2014); Faria, Maçada & Kumar (2017).

Complementou essa pesquisa a busca de artigos publicados nos principais eventos

nacionais, nos últimos cinco anos (2013 a 2017) em Administração de Empresas, Administração da Informação, Administração Pública (ENANPAD, ENADI, ENAPG, SEMEAD) e em Contabilidade, Contabilidade Governamental ou Contabilidade Pública (ANPCONT e Congresso USP). Os artigos identificados não se aplicam à área da administração pública ou limitam-se em discutir sobre o processo de mudança.

O estudo Calazans (2008) validou um modelo (métrica) para avaliação de QI estratégica organizacional no contexto das instituições bancárias brasileiras públicas e de economia mista (Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal), identificando aspectos da gestão da informação que influenciam a QI. Ainda no contexto de instituições bancárias brasileiras, no qual inclui os bancos públicos, de Hong Kong e dos Estados Unidos, Faria, Maçada & Kumar (2017) analisaram um modelo estrutural de governança da informação, no qual identificaram que políticas, sistemas e estruturas são fatores que provocam efeitos sobre a Governança da Informação.

Lajara & Maçada (2013) analisaram que diferentes níveis de investimento em TI e distintas necessidades de informação definem as dimensões da Governança da Informação (valor, qualidade e *compliance*). O estudo desenvolvido em três organizações brasileiras, sendo uma delas uma organização pública, concluiu que não há uma estrutura ideal de Governança da Informação.

Sobre a implementação de sistemas de informação integrados para avaliação de qualidade da informação considerando a estrutura informacional da Governança da Informação, Medeiros *et al.* (2014) realizaram um estudo comparativo avaliando o Sistema Finanças do Brasil (FINBRA) e o Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (SIOPS). Concluíram que esses sistemas de informações apresentam vantagens semelhantes quanto à acessibilidade e oportunidade, entretanto o SIOPS apresentou-se mais compreensível e adequado por parte de seus usuários.

Janowsky, Pardo & Davies (2012) realizaram uma pesquisa na qual verificaram a qualidade e o valor informacional do intercâmbio de informações nas redes de atores governamentais na resolução de problemas de interesse público. Concluíram que a qualidade e o valor da informação têm dependência das TICs.

A partir desses estudos relacionados nota-se que qualidade e valor da informação e Governança da Informação são temas que se mantêm atuais e carentes de pesquisas quando aplicado em organizações da administração pública, no contexto brasileiro. Se incorporar a esse tema a perspectiva da Teoria das Capacidades Dinâmicas, tem-se a originalidade e relevância desta pesquisa, pois em nenhum dos estudos identificados abordou essa teoria.

1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa está delimitada a estudos de casos realizados em governos locais de dois municípios do Estado do Paraná. Outra delimitação, de natureza teórica, é de não utilizar a dimensão de *compliance* da Governança da Informação. E, tem a delimitação temporal da coleta de dados, cujas entrevistas foram realizadas em Dezembro de 2017.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Para melhor compreensão sobre a organização desta pesquisa, a Figura 1 apresenta o encadeamento lógico do contexto, problema de pesquisa, objetivo, teoria de base, método, resultados e considerações finais.

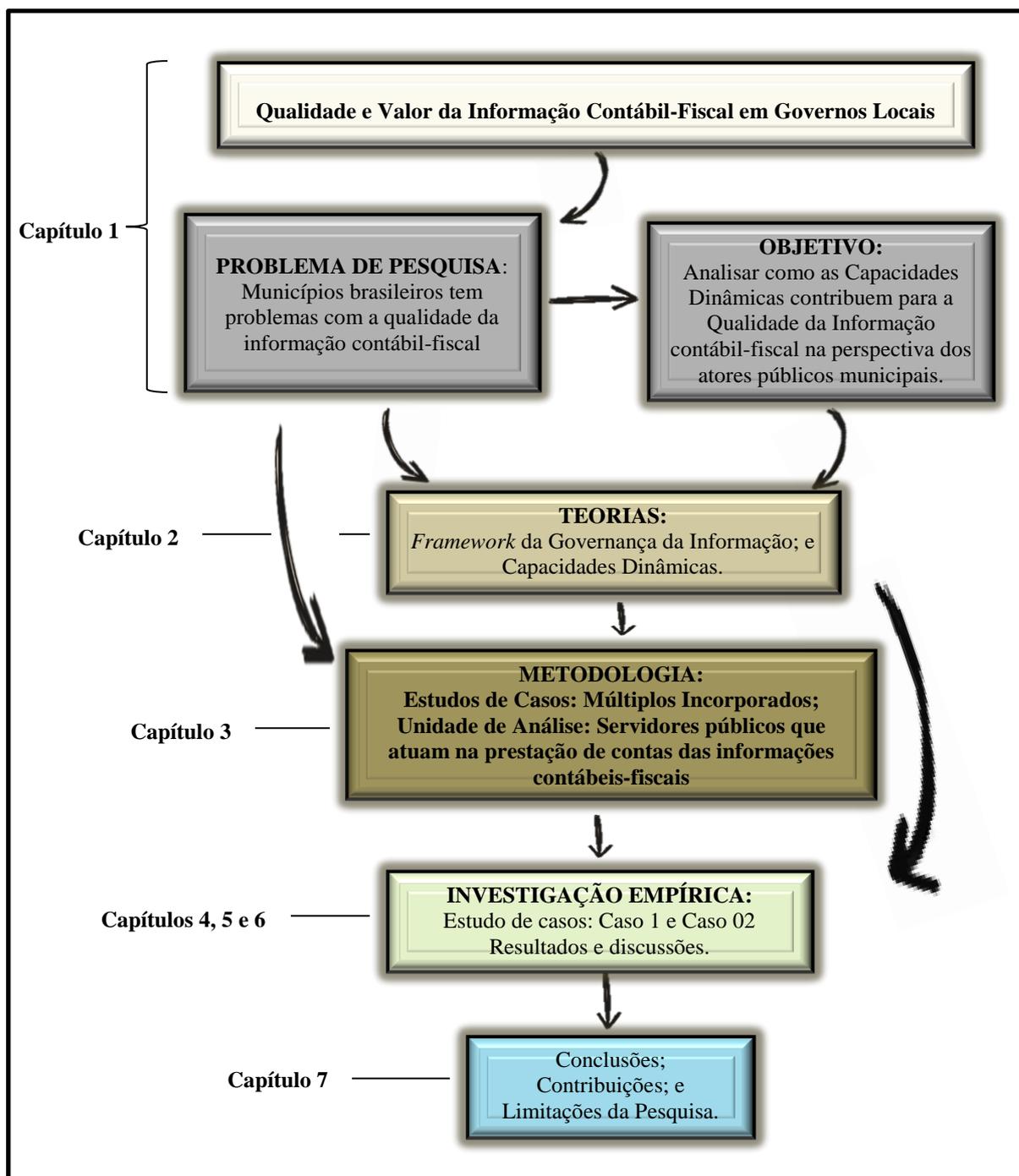


Figura 1 – Panorama da pesquisa.
Fonte: O autor (2018).

Além deste Capítulo 1, esta pesquisa se organiza em outros 6 Capítulos. No Capítulo 2 é apresentada a revisão da literatura sobre Governança da Informação, nas dimensões da Qualidade e do Valor da Informação, e Teoria das Capacidades Dinâmicas. No Capítulo 3 desenvolve o delineamento metodológico desta pesquisa, a partir da estratégia de estudos de casos.

Os Capítulos 4 e 5 apresentam, de modo descritivo e interpretativo, as análises das entrevistas separadas por casos (Caso I e Caso II) seguindo o Modelo de Pesquisa (seção 2.3). O Capítulo 6 é a centralidade dos resultados, isto é, faz incorporação dos casos por meio da análise conjunta das entrevistas e desenvolve a natureza exploratória desta pesquisa, também seguindo o Modelo de Pesquisa.

No Capítulo 7 são expostas as conclusões, contribuições e limites desta pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo apresenta a revisão da literatura que fundamenta esta pesquisa. A seção 2.1 trata do conceito e aplicação da Governança da Informação e explora os aspectos da qualidade e do valor da informação. Na seção 2.2 é apresentada a Teoria das Capacidades Dinâmicas. Ambas as seções contemplam estudos seminais e contemporâneos alinhados ao contexto da pesquisa – organizações da administração pública.

2.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

A Governança da Informação é uma especificidade da Governança Corporativa, relacionada ao princípio da transparência, aplicável nas empresas públicas e privadas. Sua finalidade é priorizar o conteúdo informacional e demonstrar o valor que uma informação pode conter quando utilizada adequadamente em seu contexto, bem como garantir a segurança e integridade da informação reportada aos interessados (Grembergen & Haes, 2009; Kooper, Maes & Roos Lindgreen, 2011).

A Governança da Informação é uma segregação da Governança da Tecnologia da Informação. Lajara (2013) explica que Donaldson e Walker, em 2004¹, ao implantar o modelo de Governança da Informação no Serviço Nacional de Saúde (NHS) da Escócia, cunhou o conceito de Governança da Informação, mas sem defini-lo. Desde então, o conceito de Governança da Informação sem sendo desenvolvido como exposto por Lajara (2013, pp. 29-30) e Faria (2013, pp. 42-43) (Anexo A) e complementado pelo Quadro 1.

¹ Donaldson, A., & Walker, P. (2004). Information governance – a view from the NHS International Journal of Medical Informatics, 73(1), pp. 281-284.

Referência	Conceitos de Governança da Informação	Contexto Aplicado
Seiner (2014)	A Governança da Informação é a formalização de autoridade sobre a gestão de dados e ativos relacionados à informação.	Implantação sustentável da estrutura da Governança da Informação, para que o banco de dados da entidade possa ser considerado um ativo de informação.
Choi & Kröschel (2015)	A Governança da Informação são processos e decisões relacionados aos dados que estimulam comportamentos desejáveis para uma organização no uso e produção de informações no processo de prestação de contas.	Diferenciação de Governança da Informação e Governança da Tecnologia da Informação.
Guett & Dakhli (2015)	A Governança da Informação consiste em uma abordagem holística para gerenciar informações organizacionais importantes, que inclui na compreensão do valor dos ativos de informação; Definição, aprovação e comunicação de estratégias, padrões, políticas e procedimentos relacionados à informação; Monitoramento e cumprimento das normas, políticas e procedimentos relacionados à informação; Gerenciamento e resolução de problemas sobre informação; e Gerenciamento de riscos informativos.	Utilização da Governança da Informação em Sistemas de Informação Urbanizados.
Rolfe (2015)	A Governança da Informação é interpretada como um conjunto de políticas, responsabilidades, diretrizes e procedimentos que asseguram a possibilidade de controlar o acesso, obtenção e geração de conteúdos informacionais dentro de uma instituição.	Implantação de uma ferramenta tecnológica (<i>Enterprise Social Software - ESS</i>) que coloca níveis aprimorados de acesso, compartilhamento e colaboração de informações e conhecimento dos processos e rotinas organizacionais da entidade para cada usuário.
Al-Ruithe, Benkhelifa & Hameed (2016)	A Governança da Informação impulsiona novas demandas que exigem diferentes maneiras de combinar, manipular, armazenar e apresentar informações para satisfazer a necessidade dos <i>Stakeholders</i> .	O surgimento da computação em nuvem aumentou a preocupação com a segurança, integridade e privacidade dos dados e informações.
Alhasaan, Sammon & Daly (2017).	A governança da informação, tanto do ponto de vista acadêmico como do profissional, deve ser uma abordagem holística que inclui os aspectos de ação, responsabilização no uso de dados, modelo de gestão e domínio de decisão quando as informações de uma organização.	Revisão teórica e prática sobre os conceitos de Governança da Informação.
Chorley (2017)	A Governança da Informação preocupa-se com os aspectos de veracidade, integridade, confiabilidade e qualidade da informação disponibilizada aos interessados.	Compreensão das práticas de gerenciamento de registros hospitalar do Serviço Nacional de Saúde (NHS), no Reino Unido, na qual os dados dessa instituição governamental são abertos para descobrir áreas de práticas e políticas que precisarão ser desenvolvidas para garantir conformidade com as obrigações desses ambientes.
Al-Ruithe & Benkhelifa (2017)	A Governança da Informação refere-se aos direitos de decisão e responsabilidades para incentivar o comportamento desejável no uso de dados, desenvolvendo e implementando políticas, diretrizes e padrões em toda a entidade que são consistentes com a missão, a estratégia, os valores, as normas e a cultura da organização.	Adoção da Governança da Informação, em organizações do setor público no Reino da Arábia Saudita, que adotaram a computação em nuvem em suas tarefas diárias para promover a efetividade na redução de custos e melhor aplicabilidade dos recursos públicos.

Quadro 1 - Conceitos Contemporâneos de Governança da Informação

Fonte: O autor (2018).

No âmbito das organizações públicas, a Governança da Informação é um *framework* multidisciplinar, de modo que a informação é recurso essencial para a sua perenidade, opondo-se à ideia restrita de, apenas, produzi-la e armazená-la (Kooiper *et al.*, 2011), para priorizar aspectos da sua utilização (Faria, 2013). Seu escopo de ação tem como principais termos: regras, normas, políticas, ética, cultura, qualidade dos conteúdos informacionais, direitos decisórios, *accountability*, *compliance*, uso apropriado, alcance em toda a organização, valor, pessoas, processos e ferramentas (Faria, Maçada & Kumar, 2017). E, deve contemplar redes de atores para organizar recursos, conhecimentos e capacidades na busca do atingimento dos objetivos da prestação de contas destas entidades (Janowsky, Pardo & Davies, 2012), requerendo a co-governança (Kooiman, 2008).

A formação de redes de atores está atrelada ao compartilhamento de informação por meio das TICs, isto é, a obtenção, o manuseio e a utilização de sistemas integrados, os quais apresentam hierarquias informacionais (Rasouli *et al.*, 2016). Por haver hierarquias informacionais, tem-se a co-governança para definir como os atores se comunicam, colaboram e cooperam com o ator central ou dominante da governança para interagir entre as partes na busca de um objetivo comum (Kooiman, 2008). Então, as rede de atores em sistemas integrados são co-governados para obter a qualidade da informação e; a Governança da Informação só é constituída quando apoiadas pela TI e quando há um comitê de governança (*governance body*) que presta contas e responde por ela (Faria, Maçada & Kumar, 2017).

Neste contexto é que a Governança da Informação adentra nas organizações governamentais (Rasouli *et al.*, 2016) e os sistemas de informação tornam-se a base na obtenção de informações que embasam o processo de tomada de decisão em assuntos de interesse público (Al-Ruithe & Benkhelifa, 2017). Portanto, nesta pesquisa utilizaremos como escopo de ação da Governança da Informação, a criação e formalização de regras, normas, políticas e procedimentos uniformes a serem utilizados, holisticamente, na gestão da organização (Chorley, 2017) bem como a geração de informações e prestação de contas para a sociedade em geral e órgãos fiscalizadores (Svärd, 2016; Guetat & Dakhli, 2015).

2.1.1 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO

A Informação é o insumo essencial no processo decisório, ao qual gera respaldo aos tomadores de decisões para que suas escolhas sejam mais assertivas e auxilia diretamente a

definição das estratégias do negócio (Grudzién & Hamrol, 2016). Tem a capacidade de gerar “aprendizagem, conhecimento e *know-how* das tarefas e rotinas organizacionais” (Faria, Maçada e Kumar, 2017, p. 80) desempenhadas em instituições governamentais. É uma das fontes de vantagem competitiva nas empresas privadas e de excelência no âmbito das organizações públicas (Lee *et al.*, 2002). Para atingir essa finalidade, a informação deve ser dotada de qualidade (Wang & Strong, 1996).

Por outro lado, a informação desprovida de qualidade decorre da sua não acessibilidade, do seu excesso (*information overload*) ou de dados desatualizados (Bawden, 2001). Strong *et al.* (1997) explica que a informação sem qualidade pode ocasionar efeitos sociais e financeiros negativos. Por exemplo, Bretas (2006) demonstrou que informações desatualizadas e não fidedignas no cadastro da Previdência Social trouxeram prejuízos aos cofres públicos brasileiros ao realizar pagamentos a beneficiários que já haviam falecido.

No entanto, materializar o que é uma informação revestida de qualidade eximindo de subjetividade e juízo de valor é dificultado por razões como a necessidade de cada usuário, as origens da informação e sua objetividade (Calazans, 2008). A necessidade do usuário é um fator que prejudica a QI quando não for especificado, corretamente, o conteúdo, sua fonte e a temporalidade da informação (Zainol, Fernandez & Ahmand, 2017), porque uma especificação completa só é possível se tiver detalhada representação do ambiente em que a informação for usada devido às suas condicionalidades, dinamismo e multifacetadas (Choo, 2006). Acerca de suas origens, “uma informação com variadas fontes prejudicam a QI” (Calazans, 2008, p. 42), pois o acesso e a confiança nas fontes da informação interferem, positiva ou negativamente, tanto na credibilidade como no valor da informação (Machado, 2013). E, a objetividade da informação refere-se ao seu volume, uma vez que, influencia na interpretabilidade do usuário, interferindo no valor que este atribui àquela informação (Zhu *et al.*, 2014).

Essa necessidade de informações com qualidade desenvolveu uma área de conhecimento em Sistema de Informação que “trata dos aspectos relevantes da informação e, ao mesmo tempo, possibilita identificar atributos e características comuns para os processos de avaliação e qualificação da informação” (Machado, 2013, p. 62), com o propósito de contribuir para o desempenho organizacional. O Quadro 2 apresenta uma síntese dos estudos que tratam sobre as características da QI.

Referência	Contexto Aplicado	Características da Qualidade da Informação
Wang & Strong (1996)	Usuários da informação em 500 empresas norte-americanas com faturamento, aproximado, de US\$ 20 milhões/ano das quais 60% apresentavam problemas na QI.	Categorias: <ul style="list-style-type: none"> • Intrínseca: credibilidade, acurácia, objetividade e reputação. • Contextual: valor agregado, relevância, pontualidade, completude e quantidade adequada. • Representacional: interpretabilidade, fácil entendimento, consistente e concisa. • Acessibilidade: acessibilidade e acesso seguro.
Huang <i>et al.</i> (1999)	Propuseram dimensões para as categorias identificadas por Wang e Strong (1996) para o conceito de QI, com base na ontologia, semântica, fundamentos lógicos e definições empíricas derivadas da visão de qualidade e valor da informação do consumidor.	Dimensão QI apresenta as seguintes categorias: <ul style="list-style-type: none"> • Intrínseca: acurácia, objetiva, com credibilidade e fidedigna. • Contextual: relevante, com valor agregado, atualizada, completa e custo apropriado. Dimensão Valor da Informação apresenta as seguintes categorias: <ul style="list-style-type: none"> • Representacional: interpretável, com facilidade de entendimento, com representação concisa e consistente. • Acessibilidade: acessível e segura.
Lee <i>et al.</i> (2002)	Baseado em Wang e Strong (1996) e de Huang <i>et al.</i> (1999) sugerem a utilização metodologia AIMQ, para avaliação e <i>benchmark</i> de QI de forma intuitiva, de abordagem empírica, aplicando esse método em cinco organizações. A metodologia AIMQ abarca três componentes: (i) Modelo de produto, serviço e performance (atribuem características de produtos e serviços dotados de qualidade); (ii) Componente IQ Assessment – IQA (aplicação de 261 questionários nas cinco organizações estudadas para identificar o relacionamento das medidas de cada dimensão para mensurar a QI com confiança e; (iii) Análises (identificaram as características de avaliação de QI com as melhores práticas das empresas investigadas).	Dimensão de Qualidade do produto: <ul style="list-style-type: none"> • Características de conformidade com as especificações: Livre de Erro, com representação concisa, completa, com representação consistente; • Características que atende ou excede as expectativas do consumidor: Quantidade apropriada, Relevância, compreensível, interpretável e objetiva. Dimensão de Qualidade do serviço: <ul style="list-style-type: none"> • Características de conformidade com as especificações: Atualizada e Segura; • Características que atende ou excede as expectativas do consumidor: Com credibilidade, acessível, fácil de manipular, Fidedigna e Valor agregado
Kahn, Strong & Wang (2002)	Distinção das dimensões da informação utilizando da abordagem de qualidade de produto e de serviço fazendo uso do modelo <i>product and service performance model for information quality</i> (PSP/IQ)	<ul style="list-style-type: none"> • Características comuns de qualidade pela abordagem de produto: Facilidade de acesso, quantidade adequada, rastreabilidade, credibilidade, abrangência, concisão, consistência de representação, facilidade de operação, exatidão e facilidade de interpretação. • Características comuns de qualidade pela abordagem de serviço: Objetividade, relevância, segurança de acesso, atualidade, facilidade de compreensão, valor adicionado, flexibilidade, reputação e eficácia de custo.

Continua...

Knight & Burn (2005)	Desenvolveram uma revisão sistemática para resumir o estado da Arte para elencar as características comuns de QI pela perspectiva de qualidade de produto e dos usuários da informação e então criar um algoritmo que rastreia QI que gera <i>feedbacks</i> para continuamente refinar e aperfeiçoar o processo de recuperação de QI com base na relevância das informações.	Acurácia, consistência, segurança, tempestividade, completude, concisão, confiabilidade, acessibilidade, disponibilidade, objetividade, relevância, usabilidade, compreensibilidade, volume de dados, veracidade, navegação, reputação, útil, eficiente e valor adicionado.
Calazans (2008)	Pautada nas características comuns de QI elencadas por Wang e Strong (1996), Huang <i>et al.</i> (1999) e Lee <i>et al.</i> (2002) desenvolveu uma métrica de QI para avaliação das informações estratégicas das instituições bancárias de Economia mista e de bancos governamentais identificando aspectos da gestão da informação que influenciam essa qualidade.	Livre de Erro, quantidade apropriada, objetiva, interpretável, fidedigna, compreensível, com credibilidade, apresentação consistente, relevante, apresentação concisa, com valor agregado, fácil de manipular, atualizada, acessível, completa e segura.

Quadro 2 - Quadro Referencial das Características da Qualidade da Informação.

Fonte: O autor (2018).

Para pesquisar aspectos relacionados à qualificação da informação deve-se ter compreensão multidimensional para se eximir de problemas quanto à confiança, validade e cientificidade da pesquisa (Duvier, Neagu, Oltean-Dumbrava & Dickens, 2018). Com isso, a QI tem despertado interesse de estudo com distintas abordagens: transcendental, baseada no produto, baseada no usuário, baseada na produção e baseada no valor (Marshall Junior *et al.*, 2008; Garvin, 2002).

Atentando-se à compreensão multidimensional, as abordagens que se aplicam nesta pesquisa são do produto, do usuário, do valor e da produção da informação. A abordagem do produto avalia a QI dos sistemas de informação a partir do próprio *software*, investigando sua funcionalidade, projeto, conteúdo, seus itens, *layout* e atendimento ao usuário (Oleto, 2006). A QI está diretamente relacionada com as características de produtos da informação (Machado, 2013), sendo definida em termos precisos e identificáveis (Jokinen, Vainio & Pulkkinen, 2017), passível de ser mensurada e quantificada (Morais & Costa, 2014). Na abordagem do usuário da informação busca-se atender as expectativas dos usuários (Rolfe, 2015), com o intuito de gerar dados e informações para transmitir conhecimento sobre a realidade de algo ou de alguma coisa (Zhu *et al.* 2014; Huang *et al.* 1999). Na abordagem baseada na produção o foco reside no atendimento de requisitos estabelecidos no processo (Santos, 2009) para atender as necessidades do usuário que, por vezes, requer informação customizada (Hay & Cordery, 2018). E, a abordagem baseada no valor considera a relação

custo-benefício para obter determinada informação e a relevância do seu uso para determinada finalidade ou usuário (Al-Ruithe, Benkhelifa & Hameed, 2016) bem como reduzir a assimetria informacional (Huang *et al.*, 1999).

O valor da informação é, também, uma das perspectivas da Governança da Informação, assim como a QI e o *compliance*. Por este motivo, adentra-se ao conceito de valor da informação sua imbricação no conceito de QI (Zhao *et al.*, 2008; Faria, Maçada & Kumar, 2017). Assim como ocorre em definir o que é uma informação provida de qualidade, atribuir seu valor envolve abstrações e julgamentos dos usuários da informação (Nehmy, 1996; Nehmy & Paim, 1998). E, nem sempre o valor da informação está relacionado à informação, mas aos resultados que se obtêm da sua utilidade e à solução de conflitos organizacionais (Lim *et al.*, 2018).

Admitir que uma informação detenha valor é uma tarefa complexa, pois é preciso definir parâmetros para atribuir o seu valor (Moresi, 2000). Shapiro & Varian (1999, p. 16) explicam que “as pessoas atribuem valores diferentes a um determinado tipo de informação”, pois dependem do seu conhecimento, experiência e contexto na qual a informação está inserida (Moresi, 2000). Para compreender a abordagem de valor atribuída no contexto da informação, sugerem-se quatro abordagens: (i) qualidade intrínseca; (ii) efeito de custo; (iii) oferta e demanda e; (iv) utilidade (Cooney, 1991).

No tocante a qualidade intrínseca, Cooney (1991), Nehmy (1996), Moresi (2000) e Machado (2013) afirmam que essa abordagem é semelhante ao conceito de QI. Neste enfoque a atribuição de valor da informação está relacionada na definição de características menores e comuns para valorar a informação (Beiermann, Ritten, Thunstrom & Ehmke, 2017). Li, Zobel & Russell (2017) e Calazans (2008) mencionam que acurácia, quantidade adequada, informação acessível, fácil de manipular, interpretável, valor agregado na utilização da informação, facilidade de interpretação e compreensão fazem parte do escopo de ação da abordagem intrínseca de valor da informação. Esta abordagem também considera todos seus custos, mas não é um indicador real do valor atribuído à informação (Cooney, 1991) porque as organizações reconhecem o valor da informação mediante sua aplicação em contextos em que esta é aplicada (Shapiro & Varian, 1999) e na geração de conhecimento aos usuários (Detlor, 2000).

No que se refere à oferta e demanda da informação, seu valor aumentará quando houver demanda; o contrário também ocorre (Moresi, 2000). No contexto de obter uma informação, quando ela não existe é onerosa, cara para produzir; ao passo que, sua reprodução (aumento de demanda) reduz o seu custo, tornando-se mais barata (Machado, 2013; Shapiro

& Varian, 1999). A abordagem da utilidade da informação é vislumbrada somente pelo seu usuário, dado que é quem detém o contexto de uso (Shapiro & Varian, 1999).

Nesta pesquisa utilizou as abordagens de qualidade intrínseca e da utilidade da informação devido à sua interligação (Faria, Maçada & Kumar, 2017) e consistência ao problema de pesquisa.

2.2 TEORIA DAS CAPACIDADES DINÂMICAS (CDS)

A Teoria das Capacidades Dinâmicas (CDs) advém da Teoria da Visão Baseada em Recursos (*Resource Based View - RBV*)² (Teece, Pisano & Shuen, 1997; Eisenhardt & Martin, 2000) e busca compreender as mudanças estratégicas que ocorrem nas organizações (Helfat & Peteraf, 2009). Para Eisenhardt & Martin (2000), esta teoria aborda as habilidades das organizações, sejam elas públicas ou privadas, em responder com rapidez e efetividade às mudanças ocorridas no ambiente as quais estão inseridas.

Teece, Pisano & Shuen (1997); Eisenhardt & Martin (2000) e Winter (2003) mencionam que a decomposição da expressão “Capacidade Dinâmica” auxilia no entendimento desta teoria. A “Capacidade” reside no papel do gerenciamento estratégico de adaptação, integração e reconfiguração de habilidades organizacionais internas e externas, assim como de recursos e competências funcionais apropriados ao ambiente em mudança (Teece, Pisano & Shuen, 1997). A capacidade pode ser rotinas ou conjunto de rotinas que, juntamente com seus processos, confere à gestão da organização opções para produzir resultados significativos (Winter, 2003). Ou ainda, conjunto de recursos que interagem entre si, influenciando e sendo influenciados (Barney & Hersterly, 2005).

E, “Dinâmica” refere-se à renovação das competências internas da organização e a colaboração dos envolvidos com as transformações do ambiente na qual estão inseridos (Eisenhardt & Martin, 2000; Winter, 2003). Alinaghian & Razmdoost (2017) comentam que é a pró-atividade interna da organização para otimizar tarefas, aderindo a novas estratégias de gestão, quando o ambiente sofre alterações (Teece, 2018), reconfigurar atividades como forma de aperfeiçoamento dos processos organizacionais desenvolvidos (Helfat & Martin, 2015) e a implementação das TICs mais recentes que podem aprimorar e facilitar as rotinas

² A RBV é uma teoria que compreende as empresas como um conjunto de recursos valiosos, raros, inimitáveis e organizáveis, os quais são distribuídos de forma heterogênea, persistem ao longo do tempo e capazes de caracterizar as empresas de modo único, por isto proporcionam vantagem competitiva e de criação de valor (Barney, 1991; Teece, Pisano & Shuen, 1997).

desenvolvidas na organização (Dohan, Green & Tan, 2017).

Compreendido esses dois termos, o Quadro 3 apresenta uma cronologia do conceito de Capacidade Dinâmica.

Referência	Conceito de Capacidades Dinâmicas
Teece, Pisano & Shuen (1997)	Habilidades da firma para integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para responder rapidamente às mudanças no ambiente.
Eisenhardt & Martin (2000)	Rotinas organizacionais estratégicas pelas quais as instituições conseguem novas configurações de recursos.
Zollo & Winter (2002)	Atividades coletivas que são aprendidas e seguem padrões e rotinas, sendo fundamentada em ferramentas de aprendizagem, na qual as instituições organizam sistematicamente suas tarefas e geram modificações em seus serviços em busca de otimizar a eficiência, eficácia e efetividade desses trabalhos.
Winter (2003)	São aptidões da instituição para operar as rotinas organizacionais quando existem mudanças ambientais, com o intuito de modificar, estender ou criar capacidades comuns dentro da organização.
Barney & Hesterly (2005)	Conjunto de recursos que interagem entre si, influenciando e sendo influenciados.
Andreeva & Chaika (2006)	Habilidade das organizações em atualizar as competências-chave para adaptar-se ao ambiente quando requer mudanças.
Bygdas (2006)	Processos para desenvolver, fomentar e aprimorar o conhecimento das redes fragmentadas de procedimentos e entendimentos soltos para ampliação das melhores práticas.
Helfat et al. (2007)	Aptidões internas e externas das instituições para estender, criar ou modificar a base de recursos de maneira planejada, organizada e controlada.
Wang & Ahmed (2007)	É a maneira de reconfigurar, renovar, integrar e recriar os recursos internos com o intuito de potencializar as capacidades-chave da firma frente às mutações ocorridas no ambiente organizacional.
Dosi et al. (2008)	Ferramentas heurísticas gerenciais e de diagnósticos quando há mudanças no ambiente que a instituição está inserida.
McKelvie & Davidson (2009)	Recursos da instituição, podendo ser exemplificadas em: Capacidades de aprender à aprender; Aptidão da instituição de gerar novas ideias; Recursos para introdução de novos mercados; e capacidades de desenvolvimento de novos produtos, serviços inovadores e novas rotinas organizacionais.
Souza (2014)	Refere-se na identificação de recursos, rotinas, competências, capacidades, estruturas e funções que geram inovações tanto na arquitetura de recursos responsáveis pelo desempenho, quanto nos produtos e serviços produzidos, tornando a entidade pública adaptável às mudanças que ocorrem em seu ambiente.
Giniuniene & Jurksiene (2015)	As capacidades dinâmicas são vistas como uma estrutura abrangente que explica as readaptação de rotinas e processos, como aprendizado organizacional e inovação, que positivamente, pode influenciar o desempenho da instituição.
Andrews, Beynon & McDermott (2016)	É a capacidade organizacional que essencialmente é constituído pela organização quando utilizam de práticas para coordenar as atividades produtivas, essas práticas representam um conjunto distinto de padrões de resolução de problemas ou competências nas quais as organizações podem contar quando buscando objetivos-chaves.
Dohan, Green & Tan (2017)	Referem-se, especificamente às capacidades de uma instituição para realocar seus recursos e processos, para adequar-se ao ambiente que demanda mudança, quer seja, nas rotinas ou tarefas com o objetivo de manter um desempenho superior no longo prazo.

Fainshmidt & Frazier (2017)	As capacidades dinâmicas são rotinas de alto desempenho que alteram a forma como uma organização mantém seus processos, quando o ambiente sofre alterações, mesmo que o ritmo dessas mudanças apareça lento, baseando-se na capacidade de uma organização para criar, estender ou modificar sua base de recursos.
Teece (2018)	Capacidade de sentir o contexto do ambiente quando existe uma mudança nos processos ou rotinas desempenhadas na instituição com o intuito de aproveitar oportunidades, gerenciar ameaças e realizar as modificações necessárias.

Quadro 3 - Quadro Conceitual de Capacidades Dinâmicas

Fonte: Adaptado de Meireles & Camargo (2014, p. 46) e atualizado pelo autor (2018).

Teece, Pisano & Shuen (1997) e Eisenhardt & Martin (2000) marcam uma bifurcação nos estudos sobre as CDs (Peteraf, Stefano & Verona, 2013) dado o contexto (ambiente) que é estudada. Enquanto Teece, Pisano & Shuen (1997) tratam as CDs como habilidades que geram vantagem competitiva em organizações privadas com fins lucrativos, as quais lidam com a concorrência; Eisenhardt & Martin (2000) relacionam as CDs à organizações burocráticas, tais como empresas governamentais e instituições filantrópicas (Brinkhues, 2016), para formar alianças estratégicas, desenvolver as melhores práticas de gestão para obter eficiência, eficácia e efetividade dos processos organizacionais internos e; sobreviver às mudanças. Em comum, o foco no uso dos recursos internos que criam capacidades e melhoram o desempenho (Eisenhardt & Martin, 2000),

Esta pesquisa usa da perspectiva de Eisenhardt & Martin (2000), entendendo que Capacidades Dinâmicas é a habilidade dos órgãos públicos municipais em responder com prontidão e efetividade às mudanças ocorridas no ambiente (quer seja em legislação, na adoção de novas TICs ou reconfiguração dos processos e rotinas organizacionais desempenhadas pelo órgão). Isto é, o comprometimento das pessoas envolvidas com as mudanças que se relaciona à renovação, recriação, reconfiguração ou na criação, integração, seleção, realocação e implantação de novos recursos, processos, habilidades, competências e capacidades internas para que a mudança seja aderida com facilidade tanto pelas pessoas bem como para a organização de uma forma geral. Pablo *et al.* (2007), Souza (2014), Brinkhues (2016) e Alinaghian & Razmdoost (2017) comentam que as CDs no setor público explicam os fenômenos que ocorrem internamente e melhoram o desempenho dessas organizações por meio de estruturas rotineiras que admitam a reconfiguração das capacidades existentes.

2.2.1 Reconhecendo Capacidade Dinâmica em Organizações Públicas

A importância das CDs “reside na capacidade adaptativa dos envolvidos ao dinamismo do ambiente” (Meireles & Camargo, 2014, p. 43). Essa capacidade adaptativa

pode ser por intermédio das **rotinas** operacionais (Dosi, Failo, & Marengo, 2008; Pablo *et al.*, 2007); dos **processos** organizacionais (Helfat & Martin, 2015; Andrews, Beynon & McDermott, 2016); ou pelos **recursos e capacidades** internas ou externas que a organização possui (Pavlou & El Sawy, 2011; Teece, 2018) com vistas na obtenção de novas configurações desses recursos e processos que são desenvolvidos em empresas da administração pública ou governamental.

Os **recursos** podem ser ativos tangíveis ou intangíveis que as organizações possuem e usufruem dos benefícios por eles propiciados, sem um período pré-determinado de tempo (Souza, 2014). Em outras palavras, os recursos são o conhecimento interno sobre tecnologia, habilidades dos empregados, rede de contatos, TICs, processos internos eficientes, recursos financeiros, atributos, informação, alianças estratégicas e conhecimento, possibilitam conceber e/ou implementar novas estratégias que poderia melhorar a eficiência, eficácia e efetividade dos processos organizacionais (Hilsenrath & Pongue, 2017).

Por sua vez, **processos** é a estrutura de trabalho, padrões definidos para a realização das rotinas (Teece, 2018). Helfat & Martin (2015) explicam que **rotinas** compreendem a execução dos processos que conecta as pessoas envolvidas nas tarefas, sendo a parte do processo que pode aprimorar na execução do trabalho ou que podem emergir soluções mais efetivas de desempenho de tarefas (Helfat & Martin, 2015). As especificações, os procedimentos adotados, as ferramentas tecnológicas empregadas, as políticas, práticas e métodos desenvolvidos pela organização para adaptar-se as mudanças que ocorrem em seu ambiente enaltecem a capacidade adaptativa da organização, propiciando a resposta com prontidão as reconfigurações das rotinas (Fainshmidt & Frazier, 2017). Sobre isso, Souza (2014) menciona que os recursos e capacidades podem ser classificados em quatro categorias (Quadro 4).

Categorias das Capacidades	Descrição das capacidades	Recursos
Financeiras	Conjunto fontes de captação de recursos financeiros	Empreendedores, acionistas, credores, bancos e lucros retidos.
Humanas	Conjunto de características relativo aos recursos humanos da organização.	Treinamento, discernimento, inteligência, relacionamentos, visão dos gerentes e demais funcionários.
Físicas	Conjunto de tecnologias utilizadas para auxiliar rotinas desempenhadas na organização.	Plantas, equipamentos, localização, sistemas de informação, rede de computadores, acesso a matérias primas.
Organizacionais	Conjunto de atributos interligados aos grupos de pessoas.	Estrutura de reporte, sistemas de planejamento, cultura, relações baseadas em confiança, liderança, coordenação, relações com o ambiente.

Quadro 4 - Capacidades e recursos organizacionais.

Fonte: Souza (2014).

Recursos e capacidades é uma tautologia (Souza, 2014), isto é, uma capacidade que pode representar um conjunto de recursos ou um recurso em outra capacidade (Barney & Hesterly, 2005). Apesar, de existir a possibilidade de adquirir capacidades, estas são explicadas com maior detalhamento a partir da trajetória da organização, o que torna valioso o aprendizado pelo conhecimento das formas, processos e rotinas organizacionais utilizados para construir as capacidades (Eisenhardt & Martin, 2000).

Um dos benefícios gerados pelas CDs no âmbito de organizações governamentais é realizar a análise interna da própria organização, na identificação de recursos, rotinas, competências, capacidades, estruturas e funções que podem gerar inovações nas atividades desenvolvidas (Martin, 2011). Assim, a inovação ocorre tanto na arquitetura dos recursos responsáveis pelo desempenho, quanto nos produtos e serviços disponibilizados à sociedade. Considerando que a inovação pode ser a adoção de uma tecnologia ligada à informação, a qual pode requerer novos processos, rotinas e recursos ou a adequação destes (Helfat & Winter, 2011).

Se as CDs estão na adequação de processos, rotinas e recursos existentes é necessário “aprender a aprender” (Eisenhardt & Martin, 2000, p. 1107), isto porque as CDs em órgãos governamentais são fundamentadas em experiências de aprendizagem que possibilitam a evolução do conhecimento da organização (Alinaghian e Razmdoost, 2017; Andrews, Beynon e McDermott, 2016). Então, a relevância das CDs está na identificação das fontes de desempenho sustentável (Quadro 5), propiciados pelos ativos da organização no atendimento aos propósitos estratégicos e melhorias nas rotinas desempenhadas pelas organizações públicas, na qual incluir as TIC (Dohan, Green & Tan, 2017). Isto, internamente, é a busca

pela eficiência, eficácia e efetividade dos processos e, externamente, são os serviços prestados com valor, organizados, raros e inimitáveis aos seus usuários (Pablo *et al.*, 2007).

Ativos	Caráter	Descrição
Tecnológicos	Tangíveis / Intangíveis	Importantes fontes de desempenho entre as organizações, que as diferenciam na busca pela eficiência, eficácia e efetividade dos processos com o objetivo de alcançar as “melhores práticas”.
Complementares	Tangíveis / Intangíveis	Ativos específicos necessários para produzir novas tarefas, rotinas e processos organizacionais sob a perspectiva da utilização de inovações tecnológicas.
Financeiros	Tangíveis	Voltados para subsidiar a estratégia da organização e manter a continuidade dos processos e rotinas da instituição.
Reputacionais	Intangível	É a forma com que os usuários da organização enxergam-nas.
Estruturais	Tangíveis / Intangíveis	Maneira com que é organizada a instituição para assimilar e suportar as inovações (departamentalização, divisão por setores).
Institucionais	Intangíveis	Sistemas regulatórios, propriedade intelectual, Sistemas de informações desenvolvidos especificamente para determinada rotina.
Limites organizacionais	Intangível	Quando ativos específicos da organização não são protegidos.

Quadro 5 – Fontes de Capacidades Dinâmicas.

Fonte: Adaptado de Souza (2014).

Para Andrews, Beynon & McDermott (2016) reconhecer CDs em órgãos governamentais, é um desafio aos gestores, haja vista a amplitude e complexidade das operações destas instituições. Brikhues (2016) elenca três dimensões sobre o reconhecimento de elementos comuns relacionados as rotinas das organizações governamentais: (i) conjunto de comportamentos, capacidades e habilidades (individuais e organizacionais); (ii) mecanismos de aprendizagem e governança do conhecimento; e (iii) rotinas e processos, as quais estão demonstrada no Quadro 6.

Rotinas	Detalhamento	Relacionados com:	Elementos Comuns
Coordenação e Integração	Rotinas de coleta e processamento de informações, traduzindo a necessidade dos usuários para a organização.	Comportamentos, capacidades e habilidades (individuais e organizacionais).	Capacidades operacionais.
			Capacidade adaptativa (habilidade da empresa em identificar e capitalizar as oportunidades emergentes de mercado).
			Capacidade de inovação (habilidade da empresa em desenvolver novos produtos, mercados, processos e rotinas).
			Habilidades empreendedoras de liderança.
			Habilidade para alterar a base de recursos.
Aprendizado	Aprendizagem coletiva para contribuir no entendimento das situações complexas quando há mudanças nas rotinas.	Mecanismos de aprendizagem e governança do conhecimento.	Capacidade de geração de ideias.
			Capacidade de aprender a aprender.
			Aceitação de mudança organizacional e facilidade de aprendizado nos novos procedimentos (desenvolvimento de habilidades não específicas, lealdade das pessoas às mudanças e aos mecanismos organizacionais facilitadores dos processos de mudança).
Reconfiguração e transformação	Habilidade de sentir a necessidade de adaptação estrutural de transformação que requer análise do ambiente e da vontade de adoção das melhores práticas.	Rotinas e Processos.	Capacidade de atuar de forma recorrente para modificação da base de recursos.
			Aptidão para buscar e selecionar as modificações a serem realizadas (deliberação).
			Capacidade absorviva (habilidade da empresa em reconhecer o valor de novas informações externas, assimilá-las e aplicá-las internamente).
			Habilidades em desenvolver (rapidamente) novas estratégias, rotinas e processos.
			Processos subjacentes (integração, reconfiguração, renovação e recriação de recursos).
			Aptidão de introdução de rupturas no mercado.
			Capacidade de desenvolvimento de novos produtos e serviço inovadores.
			Capacidade de desenvolvimento de novos processos e rotinas organizacionais.

Quadro 6 – Elementos comuns para reconhecer Capacidades Dinâmicas.

Fonte: Adaptado de Brikhues (2016); Meireles e Camargo (2014).

Nesta perspectiva de reconhecimento de fontes de CDs há três aspectos chaves que podem ser ressaltados (Andreeva e Chaika, 2006): (i) habilidades; (ii) comportamentos e; (iii) mecanismos organizacionais relevantes.

No que tange as habilidades, para que uma organização obtenha esse diferencial é preciso que haja pessoas que possuam características não específicas e complementares (Davies, Dodgson, & Gann, 2016). Em outras palavras, CD que sejam aptidões profissionais

adjacentes, não relacionadas às tarefas corriqueiras da organização, mas que essas características tenham condições de aumentar a eficiência, eficácia e efetividade dos processos atribuídos àquela rotina. Para Alvarenga *et al.* (2017) compreende habilidades de comunicação, negociação, resolução de conflitos, liderança, autoaprendizagem, busca por conhecimento, análise econômica de ideias, apresentação de novos *insights*, resolução de problemas, gerenciamento de projetos e pessoas.

Acerca do comportamento, o aspecto fundamental é a aceitação da mudança por parte das pessoas envolvidas com as rotinas (Davies, Dodgson & Gann, 2016). Uma das formas de desenvolver esse aspecto é fazer uso de comunicações abertas e transparentes, permitindo diálogos francos e, conseqüente, *feedbacks* (Martin, 2011). E, os mecanismos organizacionais relevantes são aqueles que proporcionam agilidade e eficácia nos processos (Andreeva & Chaika, 2006). Em outras palavras, quando são exigidas mudanças e a relação entre os envolvidos no processo de mudança seja baseada em confiança (Dohan, Green & Tan, 2017) para fortalecimento do comprometimento dos envolvidos tanto com a instituição quanto com as outras pessoas envolvidas.

As relações baseadas em confiança, o estabelecimento de grupos de trabalhos multidisciplinares, comitês, delegação de responsabilidades, intensificação da troca de informações entre departamentos e alinhamento do sistema de recompensas com a capacidade de mudar podem formar alianças estratégicas que podem potencializar a capacidade da organização estar apta a mudança. Nesta perspectiva, Eisenhardt & Martin (2000, p. 1108) mencionam que “alianças e rotinas de aquisição que trazem novos recursos à organização de fontes externas auxiliam no desenvolvimento e reconhecimento” das CDs.

Sobre o estabelecimento de alianças, “pessoas com diferentes conhecimentos não só conhecem coisas diferentes, mas enxergam essas coisas de forma distinta” (Eisenhardt & Martin, 2000, p. 1109). Isto é, em organizações governamentais a troca de experiências com membros de outros órgãos, o estabelecimento de parcerias de trabalho com pessoas de fora ao órgão, sessões de *brainstorming* entre esses membros, podem trazer soluções efetivas e rápidas para problemas específicos – por exemplo, mudanças em legislação, tecnologia e nos procedimentos organizacionais – formando uma base comum, ou seja, uma CD que foi desenvolvida e está à disposição da organização.

2.3 MODELO DE PESQUISA

Discorrida a base teórica desta pesquisa, propõem o modelo teórico (Figura 2), que se divide em: (i) características comuns de qualidade e valor da informação baseado nos estudos de Wang & Strong (1996), Huang *et al.* (1999), Lee *et al.* (2002) e de Calazans (2008); (ii) A aplicação do *framework* da Governança da Informação e; (iii) da Teoria das Capacidades Dinâmicas

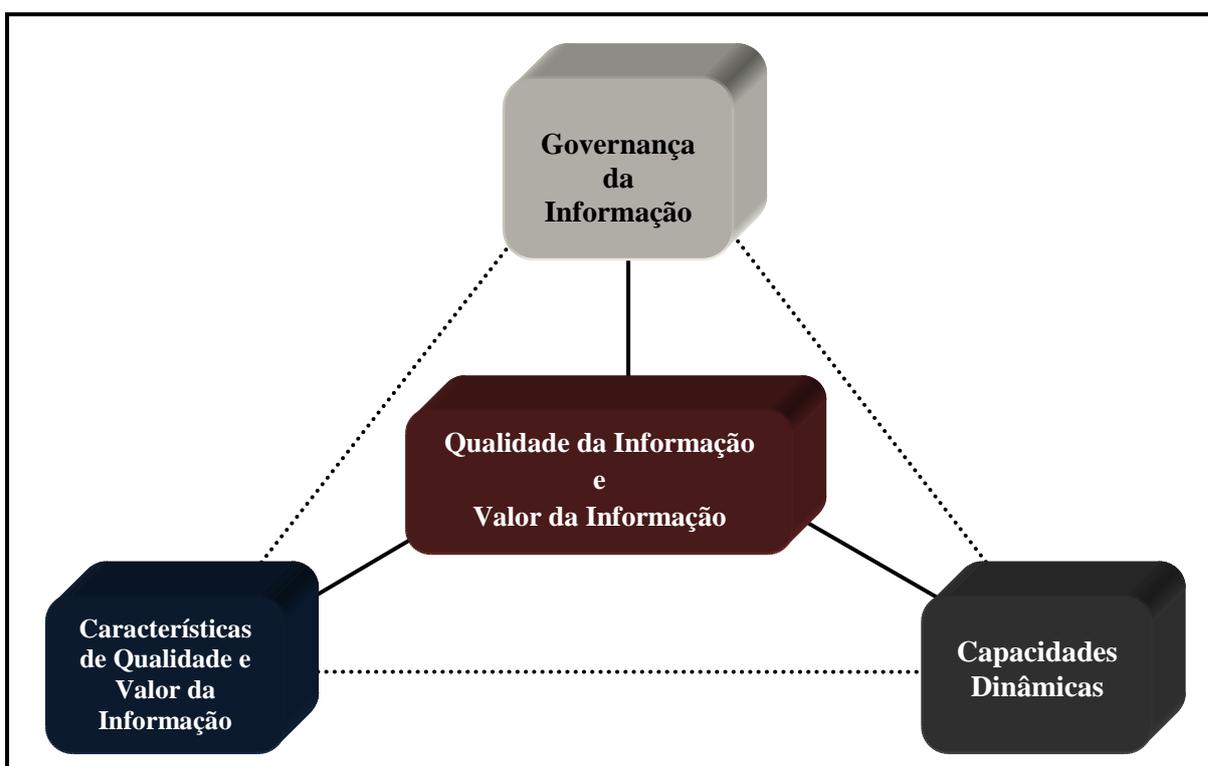


Figura 2 – Modelo Teórico

Fonte: O autor (2018).

As linhas pontilhadas interligam a fundamentação teórica desta pesquisa (Características de Qualidade e Valor da Informação, o *framework* da Governança da Informação e as Capacidades Dinâmicas) ao utilizar os principais aspectos destas variáveis para materializar os conceitos de QI e Valor da Informação (linhas contínuas). As características de QI e Valor da Informação (Quadro 7) pautaram-se nas abordagens do produto, da produção, do valor e dos usuários da informação, para averiguar se os usuários da informação nas Prefeituras Municipais, especificamente, os servidores públicos que utilizam o SICONFI compreendem os elementos teóricos da QI e valor da informação em suas práticas

cotidianas.

Contexto	Dimensão	Características	Definição adotada na pesquisa sobre a característica	Referências
Qualidade e Valor da Informação contábil-fiscal na perspectiva dos atores públicos municipais.	Qualidade da Informação	Livre de Erros	A informação utilizada não contém distorções nem divergências, logo ela é correta.	Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008); NBC T 16.11 (2011).
		Neutra	A informação é de fonte conhecida e imparcial (não tendenciosa).	Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Objetiva	A informação utilizada é clara e atende aos objetivos do trabalho.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Quantidade Adequada	O volume de informação disponibilizado não é excessivo e é suficiente para suas necessidades.	Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008); NBC T 16.11 (2011).
		Credibilidade	A informação é considerada como verdadeira e passível de crédito.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Fidedigna	A informação é de alto nível, sendo verdadeiramente confiável e legítima.	Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008); NBC T 16.11, 2011
		Atualizada	A informação utilizada está sendo disponibilizada de maneira atual.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
	Valor da Informação	Valor Agregado	A informação utilizada é benéfica e seu uso provê vantagens.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Interpretável	A informação disponibilizada possui visualização gráfica e semântica claras, sendo apresentada em linguagens, símbolos e unidades adequados.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Compreensível	A informação utilizada é fácil de ser compreendida e é de fácil entendimento.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Fácil de manipular	A informação disponibilizada é simples quanto ao seu manuseio.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).
		Acessível	Caso queira consultar a mesma informação de anos anteriores é acessível.	Wang & Strong (1996); Huang <i>et al.</i> (1999); Lee <i>et al.</i> (2002); Calazans (2008).

Quadro 7 - Quadro referencial das características de qualidade e valor da informação.

Fonte: Revisão da Literatura.

A Figura 2 e o Quadro 7 compreendem o padrão teórico desta pesquisa que será verificado com o estudo de estudos de casos incorporados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa qualitativa em Ciências Sociais Aplicadas investiga o objeto/sujeito em seu contexto real, a fim de entender, descrever e explicar o fenômeno observado (Gibbs, 2009; Myers, 2013). Este tipo de pesquisa é “fundamental quando a literatura na área ainda não está totalmente madura ou quando o objeto em análise é recente” (Creswell, 2013, p. 179) e priorizam dados primários (Myers, 2013). Por isto, a pesquisa qualitativa utiliza-se de material textual, principalmente, entrevistas para capturar a interpretação sobre as práticas cotidianas do objeto/sujeito estudado (Flick, 2009).

Considerando os aspectos da pesquisa qualitativa e o objetivo desta pesquisa, o Quadro 8, sintetiza a classificação metodológica deste estudo.

Categorias Metodológicas	
Abordagem do Problema	Qualitativa
Posicionamento epistemológico da pesquisa	Interpretativista
Estratégia de Pesquisa	Estudo de Caso Múltiplo
Enfoque do Estudo de Caso	Holístico
Unidade de Análise	Gestores públicos municipais que atuam com informações contábil-fiscal
Classificação do Estudo de Caso	Exploratório
Técnica de coleta de dados	Entrevistas
Técnica de seleção dos entrevistados	<i>Snow Ball</i>
Técnica de análise dos dados	Análise de Conteúdo
Potencial do pesquisador em influenciar as variáveis estudadas	<i>Ex post facto</i>
Dimensão do tempo	Transversal

Quadro 8 - Classificação metodológica da pesquisa

Fonte: Adaptado de Myers (2013, pp. 27-37); Coopler & Schindler (2016, pp. 129-143); Creswell (2013, pp. 177-201); Yin (2015).

A orientação pelo paradigma interpretativista (Saccol, 2009; Creswell, 2013) considera que a realidade não é totalmente objetiva, nem totalmente subjetiva para o

sujeito/ambiente em relação ao objeto de estudo porque existe uma interação entre eles. Neste paradigma busca-se o entendimento contextualizado do objeto de estudo para conhecer e compreender como determinada prática tem significação, na perspectiva do sujeito que à pratica.

As seções seguintes detalham a escolha deste método e dos procedimentos adotados para a sua execução.

3.1 ESTUDO DE CASO E APRESENTAÇÃO DOS CASOS INVESTIGADOS

Nesta pesquisa, o estudo de caso é múltiplo, holístico e exploratório (Yin, 2015). Múltiplo porque foram investigados os servidores públicos de duas prefeituras de municípios do norte do Estado do Paraná. O primeiro e o segundo município (PREF A e PREF B) detém uma população de, aproximadamente, 79.571 habitantes e 406.693, respectivamente (IBGE, 2017). Como a investigação averiguou a mesma unidade de análise em ambas organizações públicas classifica-se como holístico, haja vista que descreve detalhadamente o fenômeno observado em cada organização e as compara. O fenômeno estudado é recente e carece de mais trabalhos para este assunto (vide seção 1.4), logo, classifica-se como exploratório.

No entanto, o estudo de caso tem uma delimitação temporal (Coopler & Schindler, 2016). Acerca disto, os dados da pesquisa referem-se a um determinado período de tempo: Dezembro de 2017, quando as entrevistas foram realizadas.

3.1.1 Unidade de Análise

Nesta pesquisa, a unidade de análise (Yin, 2015; Creswell, 2013) são os servidores públicos municipais que atuam, em diferentes *lôcus*, com a prestação de contas das informações contábeis-fiscais à STN - órgão público nacional que consolida as demonstrações contábeis-fiscais de todas as esferas governamentais - por meio do SICONFI.

Neste processo de prestação de contas, os servidores públicos municipais realizam a inserção dos dados do município no SICONFI, fazem conferências dos dados para verificarem se há inconsistência para, então, compartilhar a informação do município à STN. Neste processo, o fator humano (os servidores públicos municipais) é um elemento comum, independente do município em que atuam. Desse modo, os servidores públicos municipais que compuseram a unidade de análise foram submetidos a um único protocolo de pesquisa (sessão 3.1.2) e analisados individualmente, e, em seguida, comparativamente (Yin, 2015).

3.1.2 Protocolo de Pesquisa em Estudo de Caso

A elaboração do Protocolo de Pesquisa (Yin, 2015, Martins, 2008) deste estudo foi orientado pela questão de pesquisa (seção 1.2), objetivo de pesquisa (seção 1.3) e, fundamentada na revisão de literatura (Capítulo 2), da qual foram definidos os constructos e as categorias para análise (Quadro 9).

Constructos	Categorias de Análise	Referências
Qualidade da Informação	Características Comuns: - Livre de Erros; - Neutra; - Objetiva; - Credibilidade. - Quantidade Adequada; - Fidedigna; - Atualizada; e	- Huang <i>et al.</i> (1999); - Lee <i>et al.</i> (2002); - Calazans (2008); e - NBC T 16.11, 2011
Valor da Informação	Características Comuns: - Valor Agregado; - Interpretável; - Compreensível. - Fácil de Manipular; - Acessível; e	- Huang <i>et al.</i> (1999); - Lee <i>et al.</i> (2002); - Calazans (2008); e - NBC T 16.11, 2011
Framework da Governança da Informação	- Ciclo da informação: dados, informação e conhecimento; - Reconhecimento holístico do ambiente da informação; - Sistemas de Informação integrado; - Regras, normas, políticas, ética, cultura, qualidade dos conteúdos informacionais, direitos decisórios, <i>accountability</i> , compliance, uso apropriado, alcance em toda a organização, valor, pessoas, processos e ferramentas; - Rede de atores para compartilhamento da informação; - Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs); - Práticas uniformes dos procedimentos na instituição; - Comprometimento dos envolvidos com a informação com a qualidade, segurança e integridade da informação.	- Faria, Maçada & Kumar (2017); - Chorley (2017); - Al-Ruithe & Benkhelifa (2017); - Rasouli <i>et al.</i> (2016); - Svärd (2016); - Lajara (2013);
Teoria das Capacidades Dinâmicas	- Capacidade e habilidade à mudança; - Aceitação dos envolvidos com a mudança; - Aprendizado às novas TICs, rotinas e processos organizacionais; - Recursos organizacionais (tangíveis ou intangíveis) que auxilia possibilitam conceber e/ou implementar novas rotinas e processos; - Processos organizacionais; - Capacidades presentes no ambiente; - Capacidade de aprendizado à novas configurações do ambiente; - Habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais relevantes; - Relações baseadas em confiança; e - Alianças Estratégicas;	- Eisenhardt & Martin (2000); - Pablo <i>et al.</i> (2007); - Helfat & Martin (2015); - Souza (2014); - Brinkhues (2016); e - Alinaghian & Razmdoost (2017)

Quadro 9 – Constructos e as categorias para análise

Fonte: O autor (2018).

Ademais, o protocolo foi utilizado para definir as questões da entrevista, análise individual e conjunta das entrevistas. Desse modo, o protocolo desta pesquisa orientou a

constituição do banco de dados para que as evidências empíricas fossem trianguladas e analisadas com o propósito de atender o problema de pesquisa.

3.2 ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS, SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS E TÉCNICA DE ANÁLISE

O processo de realização das entrevistas seguiu etapas sistemáticas para obter dados suficientes e adequados para a compreensão do fenômeno estudado bem como possibilitar a replicação da pesquisa (Yin, 2015), como mostra a Figura 3.

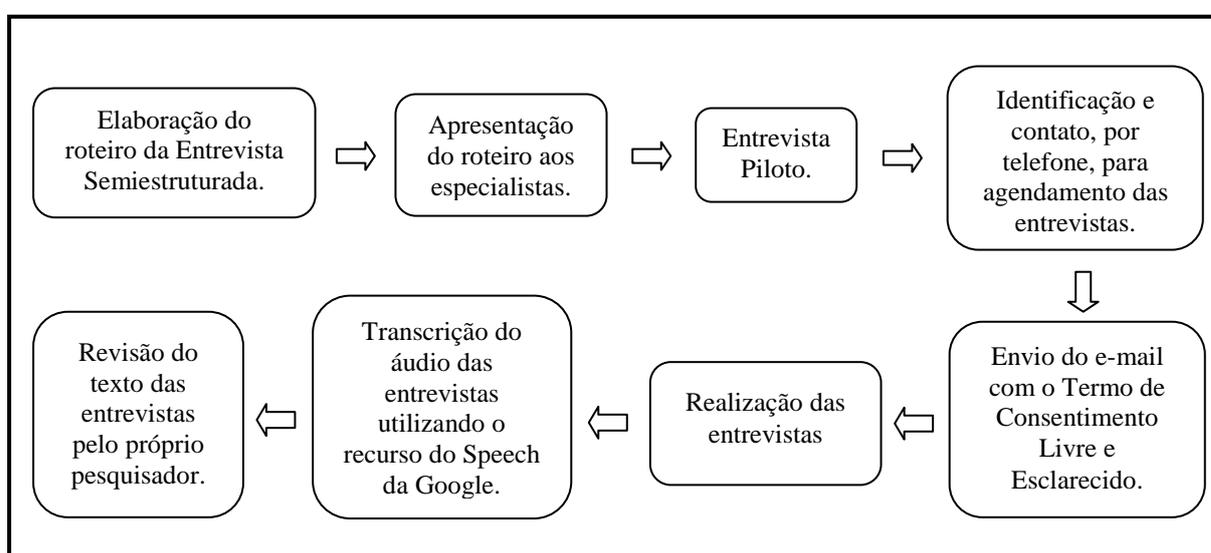


Figura 3 - Etapas da realização e análise das entrevistas

Fonte: Elaborado com base em Creswell (2013); Yin (2015).

Primeiramente, o pesquisador teve a necessidade de obter “uma visão holística da estrutura e funcionamento” (Hartley, 2004, p. 328) da Prefeitura Municipal para identificar quais servidores públicos estariam aptos para participar da pesquisa, ou seja, aqueles que atuam com o SICONFI. Sobre isto, observou que os entrevistados, em quaisquer das Prefeituras Municipais, estão lotados no setor contábil, sendo este o *locus* da pesquisa. Somente na PREF B, além dos servidores públicos que atuam na contabilidade, foi identificado um profissional terceirizado que dá suporte ao sistema de informação utilizado pela Prefeitura, o qual permanece, de modo contínuo, no ambiente pesquisado.

Realizar entrevistas é importante não somente pelo conteúdo fornecido do entrevistado como também na observação de aspectos qualitativos que são percebidos pelo pesquisador nas atitudes dos respondentes (King, 2004). Nesta pesquisa as entrevistas foram realizadas *in*

loco, seguindo o modelo semiestruturada. Entrevista semiestruturada segue um roteiro prévio, estabelecido com base na revisão da literatura, mas ao decorrer da entrevista, dependendo da explanação do entrevistado, o pesquisador elabora novas questões para obter profundidade sobre o assunto ou obter descobertas (Creswell, 2013).

Com o roteiro de entrevista, previamente, pronto este foi validado por três especialistas: um sendo doutor em Contabilidade Pública e Professor com mais de quinze anos de docência em uma instituição Pública de Ensino Superior; outra Mestre em Contabilidade, também docente em uma instituição Pública de Ensino Superior e que atua como Contadora Pública em uma prefeitura municipal e; o último especialista é pós-graduado (em nível de especialização) em gestão pública e atua há mais de cinco anos em uma prefeitura municipal desenvolvendo prestação de contas a órgãos municipais e federais. Os especialistas sugeriram ajustes, tais como: substituição de termos técnicos por palavras mais usuais, simplificando no entendimento do que se indagava; melhoria na redação do enunciado da pergunta, com o intuito de eximir questões dúbias ou mal formuladas e; alteração do encadeamento lógico das questões.

Após a validação do roteiro de entrevista, foi realizada uma rodada de entrevista piloto, no mês de Novembro de 2017, na PREF B, com quatro entrevistados. Três entrevistados compreendiam um nível hierárquico do processo de prestação de contas do município à STN - um entrevistado que atuava com a operacionalização do preenchimento dos dados no SICONFI, outro realizava a conferência desses dados; o terceiro realiza a assinatura das informações, bem como a transmissão e envio a STN de tais informações. O quarto entrevistado é um colaborador externo, funcionário da empresa fornecedora do sistema de informação à prefeitura, mas permanece nas dependências da prefeitura para prestar auxílio aos servidores públicos em dúvidas quanto a operacionalização deste *software*.

A estratégia de entrevista piloto foi importante para esta pesquisa, pois contribuiu para aperfeiçoar o roteiro da entrevista, aprimorando o seu conteúdo com o aumento de questões acerca das rotinas e processos organizacionais para melhorar a compreensão entre QI e CDs. Ademais, a entrevista piloto possibilitou obter a confiança dos entrevistados desse município, de modo que na segunda rodada, os entrevistados estavam mais receptivos.

O roteiro definitivo da entrevista semiestrutura encontra-se no Anexo B. As entrevistas desta pesquisa foram realizadas em Dezembro de 2017. Após, gravadas, foram transcritas utilizando o recurso *Speech da Google* e revisadas pelo próprio pesquisador.

3.2.1 Seleção dos Entrevistados

A identificação dos entrevistados se deu por conveniência (Malhotra, 2001), mediante a técnica denominada *Snow Ball* (Handcock & Gile, 2011). Esta técnica consiste em um método para estudar populações de difícil acesso ou de difícil estudo (*hard-to-find or hard-to-study populations*) ou quando não há precisão sobre sua quantidade (Handcock & Gile, 2011).

Pela pesquisada realizada, a quantidade de servidores públicos municipais que atuam com o SICONFI não é precisa, visto que o porte da cidade é fator determinante no número de funcionários que atuam no setor contábil da Prefeitura Municipal. Com isso, a determinação da quantidade de pessoas que classificam como objeto/sujeito em análise pode variar de um município para o outro.

Assim, a determinação do número de entrevistados está associada à saturação das categorias teóricas (Silva, 2015) definidas no modelo de pesquisa. Nesta pesquisa, a saturação foi obtida com 8 entrevistas semiestruturadas: 4 entrevistas piloto e outras 4 entrevistas com o roteiro definitivo. Vale mencionar, que o processo de prestação de contas nos órgãos de governos locais seguem procedimentos uniformes estabelecidos pela STN. Com isso, chegou-se a saturação teórica mediante a repetição, pelos entrevistados, de procedimentos que são desenvolvidos no processo de prestação de contas do município à STN.

Importante ressaltar, que os entrevistados foram contatados, inicialmente, por telefone, quando o pesquisador explanava o intuito da pesquisa e solicitava a contribuição e sua participação. Ao entrevistado aceitar a participação, fazia-se o agendamento da entrevista e, por *e-mail*, foi enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo C) para formalização da explicação dos objetivos da pesquisa e cumprindo com questões éticas e legais, sendo este termo assinado e devolvido ao pesquisador no momento da entrevista. Houve, também, servidores públicos municipais que se recusaram a participar da pesquisa, alegando falta de tempo, que não havia interesse em contribuir com a pesquisa ou pelo fato da entrevista ser gravada, recusava.

3.2.2 Apresentação dos Entrevistados

O INT 1, 24 anos, tem formação em Ciências Contábeis e está realizando uma pós-graduação, no nível de especialização, em Gestão Pública. Está na prefeitura municipal há, aproximadamente, cinco anos como técnico em contabilidade atuando diretamente com o

SICONFI e realizando prestação de contas de convênios estaduais e federais. Quando indagado sobre o nível hierárquico de suas atribuições junto à prefeitura municipal menciona que: “Seria tático, nível médio”. Este entrevistado é responsável pelo processo completo (inserção dos dados, conferência nos mesmos e, somente, no momento de transmitir a informação a STN, seu superior direto, faz uma breve conferência e assina por essas informações, juntamente, com o Prefeito do município). O INT 1 foi o único entrevistado da PREF A, visto que no setor de Contabilidade desta prefeitura municipal, são apenas dois servidores que constituem a unidade de análise desta pesquisa e o segundo entrevistado foi aquele que não se dispôs a participar, como esclarecido na seção 3.2.1.

O INT 2, 44 anos, tem formação em Ciências Contábeis e pós-graduação, nível de especialização, em Gestão Pública e Auditoria. Atua na área pública como Contador desde o ano de 2001, na qual exerceu esta função em três municípios distintos. No município onde ocorreu a entrevista (PREF B), está desde o ano de 2006. No período da coleta de dados ocupa uma posição de nível tático, sendo responsável pela última conferência dos dados, antes que os mesmos sejam encaminhados para assinatura digital pelo contador chefe e pelo prefeito.

A INT 3, 27 anos, tem formação em Ciências Contábeis e pós-graduação, em nível de especialização, em gestão tributária e gestão pública municipal. Ela é alocada na prefeitura municipal (PREF B) como assistente administrativo, na qual exerce a função de coordenadora do setor da dívida fundada, sendo responsável pela supervisão deste setor, bem como do preenchimento das informações municipais dos relatórios solicitados pelo Tribunal de Contas do Estado do Paraná e pela STN. A INT 3, é a pessoa que tem a atribuição de inserir os dados do município no SICONFI, isto é, ela que operacionaliza esta função.

O INT 4, 49 anos, tem formação em Ciências Contábeis e pós-graduação, no nível de especialização, em Administração Pública e Auditoria. Está na área pública como Contador na, PREF B, há aproximadamente, 31 anos. No momento da entrevista desempenhava a função de assessoramento aos setores financeiros, orçamentários e na análise final na publicação de relatórios da LRF ocupando funções de nível estratégico na prefeitura na qual desempenha suas funções.

O INT 5, 39 anos, é técnico e bacharel em Ciências Contábeis, possui graduação em gestão pública e pós-graduação, em nível de especialização, em controladoria e gerencia financeira e uma MBA em Contabilidade pública. Atua como Contador público, desde o ano de 2003, na qual já trabalhou em três municípios distintos. Na prefeitura onde ocorreu a entrevista (PREF B), faz, apenas, seis meses que atua e suas atribuições é ora operacional, ora

tático. Isto é, o INT 5, trabalha no setor contábil na elaboração de relatórios contábeis-fiscais para tomada de decisão e realiza conferência prévia nas informações a serem transmitidas para os órgãos externos, sendo que as informações prestadas para a STN pelo SICONFI é uma dessas.

O INT 6, 30 anos, tem formação em Ciências da Computação e pós-graduação, em nível de especialização, em Sistemas ERP. É funcionário da empresa que presta serviços para a PREF B e exerce suas funções dentro da prefeitura municipal há, aproximadamente, 9 anos.

Em síntese, o grupo de interlocutores entrevistados é composto por pessoas com formação superior e possuem experiência na área pública. O Quadro 10 apresenta detalhes operacionais de cada entrevista realizada.

Entrevistado	Município	Sexo	Data da Entrevista	Duração da Entrevista	Entrevista definitiva	Nº de páginas transcritas
Interlocutor 1 (INT 1)	A	Masculino	19/12/2017	00:46:30	S	14
Interlocutor 2 (INT 2)	B	Masculino	13/11/2017	00:45:37	N	9
			21/12/2017	01:30:10	S	17
Interlocutor 3 (INT 3)	B	Feminino	13/11/2017	00:31:23	N	8
			21/12/2017	00:45:16	S	12
Interlocutor 4 (INT 4)	B	Masculino	13/11/2017	00:33:50	S	9
Interlocutor 5 (INT 5)	B	Masculino	21/12/2017	01:13:43	S	15
Interlocutor 6 (INT 6)	B	Masculino	13/11/2017	00:19:29	N	6

Quadro 10 – Detalhamento das entrevistas semiestruturadas realizadas no Estudo de Caso.

Fonte: Os dados da pesquisa (2018).

Estas entrevistas, depois de transcritas, geraram 90 páginas de texto para análise.

3.2.3 Análise de Conteúdo

Nesta pesquisa utilizou a análise de conteúdo com as funções de administração de provas (confirma ou refuta as proposições teóricas) e a função heurística (aprimora a tentativa

de descoberta na pesquisa exploratória), de modo complementar (Bardin, 2016). Para isto, utilizou o *software* ATLAS TI 6.0, seguindo as etapas definidas por Bardin (2016): a pré análise; a codificação e a categorização; e a inferência para conferir significação aos dados coletados (Creswell, 2013). A Figura 4 mostra a aplicação destas etapas.

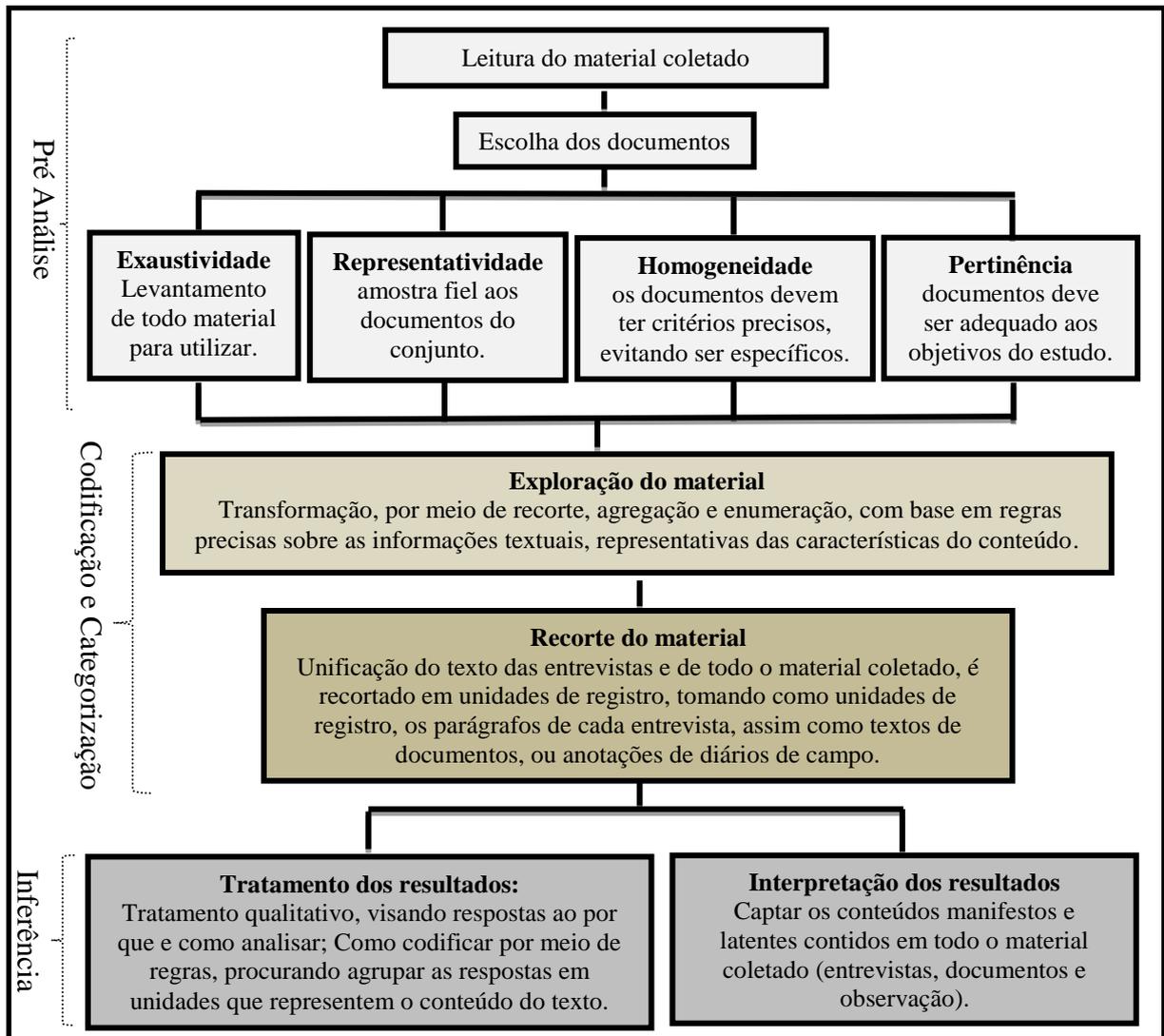


Figura 4 - Etapas da técnica de Análise de Conteúdo.

Fonte: Adaptado de Bardin (2016).

Na primeira etapa (pré análise) foi desenvolvida as leituras iniciais dos dados com o intuito de interpretar o material coletado e orientada pelas regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência. Em seguida ocorreu a sistematização das ideias iniciais expostas no modelo teórico (sessão 2.3) estabelecendo indicadores para a interpretação das informações coletadas. Para tanto, foi realizada a leitura flutuante dos textos transcritos das entrevistas semiestruturadas, organizando o material investigado. É oportuno comentar que o material transcrito das oito entrevistas semiestruturadas foi inserido no

software Atlas TI, de maneira que na leitura flutuante desse material identificasse os “Codes”, ou seja, os termos indicadores, em cada material, que referissem a determinado assunto, com o intuito de organizar os dados da pesquisa, sistematicamente.

Esses termos indicadores referem-se aos elementos do Quadro 9, e obteve 17 termos indicadores, a saber: Qualidade da Informação; Valor da Informação; Ciclo da Informação; Regras, normas e Políticas relacionadas a informação; Compartilhamento das informações; Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC); Práticas Uniformes; Comprometimento dos envolvidos; Capacidade e habilidade a mudança; Aceitação à mudança; Aprendizado relacionado a mudança; Processos organizacionais; Capacidades Dinâmicas presentes no ambiente; Capacidade de aprendizado; Habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais relevantes; Relações baseadas em confiança e; Alianças Estratégicas.

Concluída a primeira etapa, iniciou a exploração do material (codificação e categorização). Nesta etapa, definiu as operações de codificação, partindo-se dos recortes efetuados dos textos em unidades de registros e a classificação e agregação das informações em categorias simbólicas ou temáticas. Nesta etapa, o texto das entrevistas, foi recortado em unidade de registro (palavras, frases, respostas), agrupada tematicamente (termos indicadores) em uma das ferramentas do *software* Atlas TI.

Com isso, inicia-se a categorização, isto é, união do material codificado, realizando o tratamento dos resultados, inferência e interpretação dos conteúdos averiguados, fazendo uma análise comparativa das diversas codificações realizadas, considerando aspectos semelhantes concebidos de diferentes interlocutores. Vale ressaltar que o *software* Atlas TI agrupou todas as marcações, em todo o material introduzido no sistema, pelos termos indicadores, como uma lista. Isto facilitou o processo de análise porque ordena cada marcação em uma única página, não precisando fazer outros tipos de agrupamento, ao passo que nenhuma palavra, frase ou respostas dos interlocutores ficasse de fora das análises.

O Quadro 11 ilustra um dos procedimentos realizados pelo pesquisador para condensar e resumir às falas dos interlocutores, realizando o processo de codificação, dando encadeamento lógico as falas dos diversos interlocutores.

Transcrição da pergunta	Respostas dos interlocutores	Codificação
<p>O(A) Sr.(a) comentou que o SICONFI ele gera uma planilha e você faz alimentação dessa planilha automática mediante ao sistema de gestão da Prefeitura. Como se dá esse processo?</p>	<p>“Nesse processo a gente tem lá um módulo disponível para isso. A gente carrega essa planilha no sistema, faz o <i>upload</i> pra dentro do sistema, e o sistema fica processando informações, dentro de cinco a dez minutos, ele devolve pra gente essa planilha totalmente preenchida com as informações”. [interlocutor 1]</p>	<p>- Sistema de Informação obtém módulo disponível exclusivamente para preenchimento automático das planilhas do SICONFI.</p>
	<p>“[...] como eu falei, eu baixo a planilha do SICONFI, a planilha própria deles, que tem restrições eles bloqueiam algumas abas a planilha deles é inserida no sistema da Elotech e essa planilha depois de preenchida automaticamente pelo sistema eu levo lá para o site do SICONFI e importo os dados e daí começa a validação dos erros e de todos os procedimentos de conferência” [interlocutor 3]</p>	<p>- <i>Upload</i> das informações geradas pelo sistema para importação dos dados na planilha do SICONFI.</p> <p>-Realiza a conferência e consistência dos dados.</p>
	<p>“ [...] o sistema gera as planilhas só que como eu disse ele gera e a gente importa só que algumas informações Elas têm que ser readequado as para o SICONFI porque a gente gerá como se fosse uma informação para o Tribunal de Contas” [interlocutor 5]</p>	<p>-Faz a transmissão das informações no SICONFI. Se há divergências, o próprio SICONFI acusa, ao passo que fazemos as devidas correções.</p>

Quadro 11 – Exemplificação da etapa de codificação do material coletado.

Fonte: O autor (2018).

A última fase (inferência) é o momento que o pesquisador realiza o encadeamento lógico das categorizações com o intuito de materializar as respostas que nortearam os achados da pesquisa, que serão apresentados de forma separada (estudo de cada caso) e depois agrupada e comparada. Assim, atende o rigor metodológico do estudo de casos múltiplos: primeiramente analisa, separadamente, cada caso investigado e, em seguida, a análise conjunta desses casos (Capítulos 4 a 6).

3.3 VALIDADE E CONFIABILIDADE DO ESTUDO DE CASO

3.3.1 Banco de Dados e Triangulação da Pesquisa

Nesta pesquisa, foi organizado um banco de dados (Creswell, 2013) para cada caso analisado, composto pelas respectivas transcrições das entrevistas, o qual foi triangulado.

A triangulação compreende a análise individual e em conjunto das entrevistas, entre si (triangulação de dados), para verificar a saturação de dados. Essa triangulação de dados é complementada pela checagem do protocolo do estudo (triangulação metodológica) para verificar o encadeamento e confirmação ou não das evidências de pesquisa (Yin, 2015). Por

fim, os resultados (padrão empírico) são comparados com o padrão teórico (triangulação teórica), definido pelo modelo de pesquisa para inferir se há convergência, complementação ou divergência de resultados (Flick, 2009; Zappellini & Feuerschutte, 2015, Yin, 2015).

Ao realizar a triangulação teórica tem-se o atingimento do objetivo desta pesquisa. E por se tratar de estudos de casos múltiplos holístico, aumenta a validade externa da pesquisa e permite-se fazer generalização analítica dos resultados da pesquisa (Yin, 2010; Creswell, 2013). Isto é, revelar eventos que podem ser propostos como gerais ou específicos do fenômeno observado (Hartley, 2004).

O Quadro 12 sumariza as técnicas utilizadas para assegurar a qualidade científica desta pesquisa, enquanto estudo de caso.

Qualidade do Estudo de Caso		Técnicas Utilizadas	Fase da Pesquisa
Confiabilidade		Protocolo do estudo de caso Pré-teste Banco de dados do estudo de caso	Coleta e análise dos dados
Validade	De Constructo	Triangulação Encadeamento das evidências.	Coleta e análise dos dados
	Externa	Replicação dos resultados (Estudo de casos múltiplos incorporados).	
	Interna	Adequação ao padrão.	

Quadro 12 - Panorama geral das fases da pesquisa quanto a lógica de adequação ao padrão

Fonte: Adaptado de Trochim (1989); Silva (2016).

3.4 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A Figura 5 apresenta o delineamento metodológico desta pesquisa.

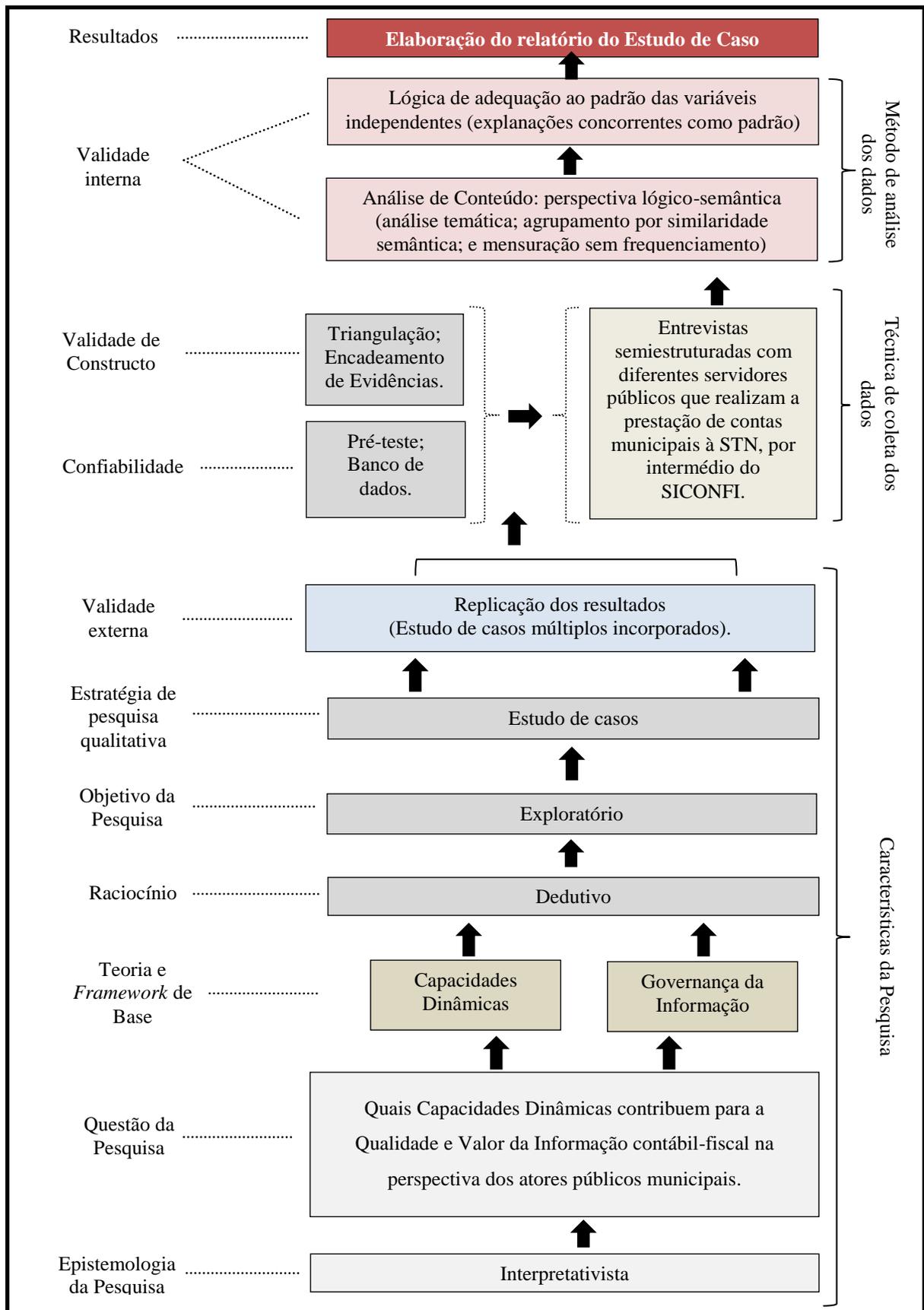


Figura 5 – Desenho do Estudo de Caso Múltiplo Incorporado

Fonte: Elaborado com base em Flick (2009); Myers (2013).

4 ESTUDO DE CASO I

A prefeitura municipal do Caso I (PREF A) é em um município localizado ao norte do Estado do Paraná com população estimada em 2017 de, aproximadamente, 79.571 habitantes, classificando-se como município de pequeno porte (IBGE, 2017). Indicadores econômicos divulgados no Caderno IPARDES (2015) apontam o Produto Interno Bruto (PIB) na ordem de R\$ 2.334.994.000,00; Valor Adicionado Bruto (VAB) de R\$ 2.139.425.000,00; e o Valor Adicionado Fiscal (VAF) de R\$ 1.711.332.342,00. Por sua vez, o indicador, em termos de Receita Orçamentária (Última Previsão de Receita Atualizada, ano de 2017, Balanço Orçamentário - RREO) é de R\$ 188.943.507,50 (TCE-PR, 2017).

Conforme mencionado na seção 3.2.1, a quantidade de servidores públicos que atuam diretamente com o SICONFI é condicionada ao porte do município. Na PREF A, há, apenas, dois servidores públicos municipais que atuam diretamente com o SICONFI, sendo que um faz a parte operacional (preenchimento das planilhas do SICONFI e conferências) e o superior direto, que realiza nova conferência, assina eletronicamente, juntamente com o prefeito, via certificado digital, validando as informações e transmite essas informações à STN. Nesse processo de prestação de contas do município à STN são investigados os aspectos relacionados à Governança da Informação (seção 4.1), a QI e valor da informação (seção 4.2) e o reconhecimento das Capacidades Dinâmicas que contribuem para a qualificação da informação contábil-fiscal (seção 4.3) da PREF A serão discorridos a seguir.

4.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

Nesta seção identifica as características da Governança da Informação na PREF A quanto ao processo de gerar a informação e prestar contas à STN, com base no *framework* de Governança da Informação. Aspectos sobre práticas de uso, normas e políticas de segurança e integridade da informação e o compartilhamento também são abordados no escopo da Governança da Informação. Finaliza esta seção abordando a adoção de novas TICs e o

aprimoramento das rotinas organizacionais.

4.1.1 Características da Governança da Informação

No que se refere às características do *framework* da Governança da Informação salienta-se que devido ao seu porte, a PREF A apresenta no processo de prestação de contas tarefas centralizadas em, apenas, dois agentes. Para aplicar esse *framework*, primeiramente, o INT 1 foi indagado sobre a maneira que gera a informação no sistema da STN. Vale destacar, que esse processo pode ser realizado de duas formas: (i) utilizando a plataforma do próprio portal SICONFI (linguagem XBRL) ou; (ii) pelo preenchimento de planilhas eletrônicas do SICONFI disponibilizadas pela STN (STN, 2017). Sobre isso, o INT 1 menciona que:

“No momento a gente ainda não tem disponível para utilizar essa nova linguagem, essa tecnologia. **O sistema de informação nosso diz que ele está atualizando, está buscando chegar nesse ponto, mas ainda a única ferramenta que eles ofereceram para nós no momento, é o preenchimento das planilhas de modo automático**, mas ainda não está usando a linguagem XBRL” (INT 1)

Para aprofundamento da não utilização da XBRL, questiona-se ao INT 1 sobre o motivo pela não adoção desta linguagem e, atualmente, como é realizado a tarefa de inserção dos dados do município para envio das informações à STN.

“**Seria uma questão de sistema mesmo, o sistema se adequar a essa nova tecnologia, essa nova linguagem**” (...) “De acordo com a demonstração contábil do período que a gente ia preencher, eram gerados relatórios, então no caso do relatório resumido da execução orçamentária [RREO] são quatorze anexos, do relatório de gestão fiscal [RGF] são mais seis, da DCA [Declaração de Contas Anuais], se eu não me engano, são mais cinco ou seis anexos, então **era gerado um relatório desse, manual, impresso e a gente ali ia preenchendo uma planilha de Excel. A rotina de trabalho era muito mais demorada**, eu demorava em torno de um dia e meio a dois dias para poder fazer cada demonstração contábil dessa para poder preencher” (INT 1).

Para melhor compreensão de como os atores públicos municipais geram esse ciclo da informação para à STN, solicitou ao INT 1 que explicasse como que ele realiza essa rotina de alimentação dos dados para gerar a informação.

“**A gente gera a planilha no SICONFI**, de acordo com a demonstração necessária, **reinsere essa planilha no nosso sistema** e ali ele vai gerar todas as informações pertinentes daquela demonstração, **volta de novo, devolve essa planilha para a**

gente preenchida, para a gente poder inserir novamente no sistema [SICONFI] para ele poder fazer as devidas validações para poder ser homologada a demonstração” (INT 1).

Importante destacar que, esse procedimento, quando houve a implantação do SICONFI no ano de 2014, o preenchimento das informações do município era realizado manualmente. Ou seja, o servidor público imprimia o relatório que continha os dados referentes à informação que ele necessitava preencher na planilha do SICONFI, digitava todos esses dados, podendo incorrer em erros de digitação.

Com isso, era evidente que o processo de inserção dos dados do município na planilha do SICONFI continha riscos que deveriam ser mitigados e controlados. A partir do reconhecimento desse risco, houve a necessidade de adequar o próprio sistema de informação da prefeitura, permitindo a exportação de dados na estrutura da planilha do SICONFI. Segundo o INT 1

“O nosso sistema de informação, de um ano para cá, ele disponibilizou essa ferramenta para gente inserir a planilha do *Excel* do SICONFI dentro do nosso sistema de informação e ele já gerar todas as planilhas automáticas”. (...) É uma empresa privada. (...) é o sistema de informação que gera todas as informações da prefeitura”. (...) “Nesse processo, a gente **tem o módulo disponível para isso a gente carrega essa planilha **no sistema, faz o *upload* pra dentro do sistema, e o sistema fica processando informações. Dentro de cinco a dez minutos, ele devolve pra gente essa planilha totalmente preenchida com as informações necessárias” (INT 1).****

Nota-se que, no ciclo da informação, relacionado ao processo de prestação de contas do município à STN, as TICs proporcionou agilidade e eficiência a esta rotina de trabalho, quando foi detectado a necessidade de que o próprio sistema de informação da prefeitura pudesse realizar este preenchimento de forma automática. Verifica-se que houve uma necessidade de adequação de uma TIC, forçando um aprimoramento do procedimento de inserção de dados. Depreende-se que isto proporcionou aos servidores públicos um aumento no tempo disponível para realizar as conferências dos dados inseridos. Infere-se que isso é uma evidência que contribui para a QI.

4.1.2 Práticas de uso, acesso e transparência da informação

Acerca das regras, normas e políticas adotadas na prefeitura quanto à segurança e integridade da informação, o INT 1, menciona que existe um departamento responsável que

cuida, especificamente, dessas questões.

“ (...) a gente tem o setor, centro de processamento de dados (INT 1)”.

Com isso, infere-se que na prefeitura municipal existam regras, normas e políticas quanto à segurança e integridade da informação. No entanto, estas não são publicadas abertamente aos servidores públicos da PREF A, pois quando perguntado ao INT 1 sobre a evidenciação dessas políticas, se há documentos formais da prefeitura que ressalta as melhores práticas quanto ao manuseio do sistema para garantir a segurança dos dados, ele alega que existe, entretanto:

“ (...) essa parte não vou saber te dizer com certeza, mas, acredito eu, que tenha a sala do servidor, acredito que esse servidor deve fazer *backup*, tudo, por que os próprios técnicos do sistema quando vão na prefeitura eles acessam por meio remoto a nossa base, assim, eu acredito que deve fazer *backup*, salvar em nuvem, essas coisas assim, mas, não posso afirmar com certeza”. (...) a gente identificando algum erro é passado para eles [centro de processamento de dados], e eles que vão abrir o chamado diretamente com a empresa, para repassar o que está ocorrendo, aí quando a empresa identifica esse erro ou é feita alguma atualização no sistema ou algum técnico da empresa vai lá para poder tá solucionando o erro” (INT 1).

Depreende-se que no quesito de uniformização dos procedimentos quanto à utilização, acesso e disponibilização da informação pública, na PREF A, existem procedimentos específicos. Porém, infere-se que a responsabilidade de manter a segurança e a integridade da informação é toda transferida para um departamento específico (o de TI), o qual é responsável por manter o bom funcionamento do sistema e corrigir as possíveis falhas que ocorrem na utilização e manuseio do mesmo, no processo de prestação de contas.

Também, vale destacar que a PREF A realiza procedimentos de segurança quando ao banco de dados do sistema de informação, a partir de práticas de salvamento de dados em plataformas externas usando, para isto, a computação em nuvem para manter a segurança e a integridade da informação bem como do banco de dados da prefeitura. Depreende-se que esse fato é benéfico para a QI contábil e fiscal da PREF A, no sentido, de possuir armazenada a informação em outras plataformas de modo a mitigar os riscos de perda do banco de dados e manter a integridade da informação.

4.1.3 Compartilhamento das informações contábeis-fiscais

Quando terminado o procedimento de inserção dos dados contábeis-fiscais do município nas planilhas eletrônicas do SICONFI, inicia-se a etapa de conferência e consistência das informações. Nesta rotina de trabalho, os servidores públicos municipais realizam conferências prévias das informações geradas que serão destinadas à STN, mediante ao cruzamento de informações advindas dos relatórios gerados pelo sistema de informação próprio da prefeitura e de relatórios disponibilizados pelo Tribunal de Contas do Estado:

“A gente procura sempre tá fazendo as conferências, por que o próprio Tribunal de Contas, ele gera alguns relatórios para a gente, de maneira automática, então a gente utiliza esses relatórios do Tribunal de Contas para conferir junto com os relatórios que o nosso sistema gera, aí dessa forma a gente vai fazer comparações e se tem alguma distorção, alguma diferença a gente procura tá ajustando, acertando possíveis diferenças para que nossa informação seja clara e correta” (INT 1).

Esse procedimento de conferência é realizado para verificar a autenticidade e veracidade dos dados inseridos. Esse processo exige prática, experiência e *know-how* do servidor público quanto à rotina executada, pois, o procedimento é realizado de forma manual.

“Esse processo é [realizado] de maneira manual mesmo, você com o relatório do sistema, com o relatório do Tribunal de Contas, por exemplo, (...) vai conferindo se os totais, os totais vão batendo e quando isso não ocorre você vai detalhando mais a informação para buscar onde está a diferença, se foi um lançamento aqui, talvez, o sistema, ele entende de uma forma e aquela forma que o sistema entende está equivocada a classificação, aquela classificação não é a correta aí muitas vezes abre um chamado pro sistema para poder estar acertando isso” (INT 1).

Ao indagar o INT 1 sobre situações problemas ou adversidades na utilização do SICONFI e as práticas adotadas para resolver essas situações:

“Então, aí tem dois casos, duas situações. Pode haver algum problema na geração de dados do próprio sistema, então aí agente vai recorrer ao nosso centro de processamento de dados, para estar abrindo chamado junto à empresa para que aquilo possa ser resolvido, aquela informação possa ser acertada para agente poder estar enviando o SICONFI. E pode ocorrer que muitas vezes o SICONFI alerta alguns erros que não... que aqueles erros ele tem os mecanismos que ele trava o envio, mas aquela informação está correta, ele tá dizendo que é uma informação errada, mas, aquilo está correto, então é aberto um chamado dentro do SICONFI para que possa ser identificado aquele erro e sanado aquele erro para agente poder estar enviando a demonstração” (INT 1).

Entende-se que o preenchimento automático das planilhas do SICONFI, pelo próprio sistema de informação da PREF A migrou o tempo dispendido para o preenchimento dos dados (manuais) para a fase de conferência, contribuindo com a informação contábil-fiscal da PREF A. Assim, o servidor que faz esse procedimento tenha tempo hábil para verificar se a informação que estará transmitindo a STN é fidedigna e consistente, de maneira a transmitir conhecimento aos interessados que desejam saber sobre as rotinas desenvolvidas por esses órgãos por intermédio das informações contábeis-fiscais.

4.1.4 Adoção de TIC para aprimorar rotinas e aumentar a QI.

Acerca da adoção de novas TICs para o aprimoramento das rotinas organizacionais desenvolvidas nos órgãos públicos, especificamente a implementação de sistemas de informação, foi indagado ao INT 1 sobre os sistemas de informações que ele faz uso em suas rotinas de trabalho.

“Eu utilizo o SIOP, o SICONF, o SIGPC (...) e o SICONV [que seriam sistemas de informação externos da prefeitura] e o CP Cetil [software de gestão interna da PREF A]” (INT 1).

Com isso nota-se que o INT 1 utiliza de diversos sistemas de informações diferentes em suas rotinas de trabalho. Assim, indaga-se o INT 1 sobre a relevância da utilização desses sistemas, nos aspectos de aprimoramento das rotinas de seu trabalho.

“(...) um sistema bem estruturado, bem organizado vai conseguir gerar uma informação de qualidade, uma informação confiável para a gente, para nós” (INT 1).

Com isso obtêm-se a evidência que a qualidade da informação da PREF A está condicionada ao seu sistema de informação. Nota-se que o INT 1 demonstra dependência da empresa fornecedora do sistemas de informações usado pela PREF A para o desenvolvimento de ferramentas que realizam funções automáticas. Essas funções automáticas facilita o trabalho desempenhado, reduz os erros de digitação e disponibiliza tempo do servidor público para a conferência das informações e contribui para a QI. Por outro lado, notou-se que o preenchimento automático das informações favorece que o ator público preocupa-se apenas com a conferência desses dados e notou-se acomodação nesta rotina.

“Porque antigamente [utilização do SISTN] era manual, hoje com o SICONFI você faz ele de maneira automática. (...) como o nosso sistema de informação nos disponibiliza a ferramenta de preenchimento automática, então uma coisa que levava dois dias para fazer hoje com três minutos ele gera a planilha e com mais meia hora eu consigo conferir se aquilo que o sistema gerou está correto”. (...) “Como eu comentei no início as validações que o SICONFI faz, o antigo sistema [SISTN] não fazia. Ele [SICONFI] confirma informações dentro da própria planilha e identifica os erros que o SISTN não fazia que era de preenchimento manual na qual você pode errar um dígito, o que acontece e o SICONFI faz essas validações para tentar impedir esses tipos de erros e o sistema antigo [SISTN] não tinha esse tipo de vinculação” (INT 1).

Assim, indagado se essas novas TICs são benéficas para o desenvolvimento das rotinas de trabalho desempenhadas em prol da QI. O INT 1 afirma que:

“Com certeza, por que o nível de dados hoje dentro de uma Prefeitura é enorme, por exemplo, se não tivesse a tecnologia para agrupar isso para juntar para transformar essa informação, a informação seria totalmente desorganizada não teria confiabilidade aquilo e a questão da rapidez também” (INT 1).

Nota-se que a QI está condicionada à adoção e implementação das TICs. Em outras palavras, o argumento de dependência do sistema de informação para a qualificação da informação é sustentado, ao passo que a não adoção da XBRL está condicionada ao aprimoramento do *software* de gestão da PREF A, no sentido do desenvolvimento de uma ferramenta que possibilitaria a criação de um arquivo para ser inserido (*upload*) dentro da plataforma do *site* do SICONFI. Vale frisar que o procedimento de inserção dos dados do município é realizado de maneira automática o que favorece no quesito tempo, que está relacionado por uma Capacidade Dinâmica tecnológica presente na prefeitura municipal que contribui para a qualificação das informações contábeis-fiscais da PREF A.

4.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO

As seções 4.2.1 e 4.2.2 abordam, respectivamente, a identificação das características da Qualidade e do Valor da Informação contábil-fiscal na PREF A.

4.2.1 Características de Qualidade na Informação Contábil-Fiscal

No que tange à materialização dos aspectos da QI para que entrevistado pudesse

expressar sua opinião com menor subjetividade e juízo de valor, utilizou a abordagem do produto, do usuário, do valor e da produção da informação (sessão 2.1.1). Assim, indagou o INT 1 sobre os *softwares* que faz uso e como identifica aspectos relacionados à finalidade desses sistemas, seu *layout*, seu uso, alguns artefatos de segurança na utilização desses sistemas:

“Como eu já havia mencionado, eu utilizo o SIOP, SICONF, SIGPC (...) e o SICONV. (...) **o próprio SICONFI é um sistema muito interessante**, vamos dizer assim: **é muito inteligente e ele facilita muito o trabalho da gente, na compreensão do que está sendo inserido ali para você poder fazer conferência para verificar a qualidade da informação.** O SICONV que eu utilizo, considero um sistema incrível porque ele pega desde o início de um convênio, desde a fase de proposta, plano de trabalho e vai até o final de execução, isso sendo tudo amarrado, tudo certinho que ele chega lá no final ele faz uma conferência com o que você inseriu lá no começo para ver o que você realmente propôs a gastar com que você realmente gastou lá no final para ver se realmente você atingiu o objetivo daquele convênio. E tem o SIOP que não é um sistema assim tão atrativo, ele é um sistema mais antigo, ele não está adequado às novas normas de contabilidade, então, ele é um sistema mais complexo de você trabalhar e a informação dele, muitas das vezes, não é tão Clara” (INT 1).

Nota-se que o INT 1 menciona que o SICONFI é um sistema inteligente, uma evidência de que esse sistema pode ser revestido de características comuns de QI. Com isso, solicita que o entrevistado explique de modo mais detalhado esta percepção.

“**A questão da inteligência é a seguinte... Por exemplo: No preenchimento dos relatórios de execução orçamentária, que são os relatórios bimestrais, o próprio sistema [SICONFI] ele faz validações, cruza dados entre as planilhas ali e se caso você preencheu um valor errado, ali em alguns casos, ele consegue indicar que esse valor você preencheu esta errado, livrando assim, de possíveis erros**” (INT 1).

Infere-se que o INT 1 menciona uma das características comuns de QI elencadas no referencial teórico (livre de erros) desta pesquisa, ao passo que o próprio sistema faz validações internas com os dados que foram inseridos para transmitir a informação sem possíveis erros, ou seja, consistente e fidedigna. Depreende-se que o SICONFI faz cruzamento de dados. Indagado se esse procedimento é benéfico, o INT 1 menciona:

“**Com certeza, por que otimiza meu trabalho e está livrando de alguns erros passíveis**, porque hoje a gente já utiliza a forma de preenchimento automático, mas há um ano atrás era tudo manual e tudo que é manual você pode digitar algum número errado e esse sistema de cruzar informações ajuda muito” (INT 1).

Ao questionar o INT 1 sobre os aspectos relacionados às características da QI (Quadro 7, na seção 2.3) no uso do SICONFI observou que este agente foi incisivo à medida que suas respostas acerca dessas características foram bem objetivas:

“Sim, os dados são totalmente neutros” (...) **“Sim, ela [a informação] é objetiva” (...)** **“Sim, por que é muita informação necessária, então, são muitos dados, mas são necessários para gerar toda a informação que se precisa” (...)** **“Sim, o nosso sistema de informação é confiável, pode acontecer algumas distorções, mas é confiável” (...)** **“Sim, esses dados são atualizados” (INT 1).**

Sobre as características da QI, a única ressalva feita pelo INT 1 foi ser livre de erros. Na sua visão

“Livres de erro não, porque como eu comentei anteriormente, a gente faz essas conferências para poder deixar a informação mais clara possível, com o menos de distorções possíveis, mas, às vezes, pode passar alguma informação que a gente não consegue conferir e identificar esses erros, não dá para afirmar com 100% de certeza que ela é uma informação totalmente correta” (INT1).

Notou-se um comportamento conversador no INT 1 sobre a informação ser livre de erros, ao inferir que sua resposta relaciona-se ao fato de que são outros departamentos que realizam a inserção dos dados no sistema de informação da Prefeitura (co-governança) e para realizar o processo de prestação de contas à STN, via SICONFI, o INT 1 utiliza dos dados presentes no sistema de informação da prefeitura. Depreende-se que este processo seja baseado em confiança, na qual este ator público confia que os outros setores da prefeitura realizam suas rotinas de trabalho de forma correta. E, quando indagado sobre a percepção do que é uma informação contábil e fiscal com qualidade, o INT 1 afirma:

“Uma informação que esteja correta, não ser tendenciosa que é o que a gente busca, trazer uma informação de qualidade que ela pode ser confiável para a tomada de decisões internas da prefeitura, quanto para a sociedade” (INT 1).

Nota-se que o INT 1 cita características elencadas no Quadro 7 (seção 2.3) - informação correta, não tendenciosa (neutra) e confiável - para proporcionar respaldo para a tomada de decisão, quer seja dos gestores internos da PREF A quanto para a sociedade.

4.2.2 Características do Valor da Informação Contábil-Fiscal

Sobre os aspectos voltados ao valor da informação, o contexto das perguntas se relaciona com a abordagem da qualidade intrínseca para valoração da informação. Para isto considerou o contexto de quando o servidor público municipal termina a inserção dos dados e a informação está pronta para ser enviada à STN. Então, o INT 1 foi indagado se ele identificava que as informações que serão transmitidas possuem valor agregado:

“Sim, porque quando eu termino de transformar aqueles dados em informações, aquela informação se torna útil, por que ela está bem sintetizada e é fácil de identificar qual é o objetivo daquela demonstração contábil” (INT1).

Nota-se que o INT 1 menciona atributos relacionados a QI (útil, informação sintetizada (objetiva), fácil de compreensão e de finalidade). Nesse sentido, foi indagado se essas informações são fáceis de serem interpretadas, visto que o INT 1 mencionou que, após a transformação dos dados em informação, era fácil de identificar o objetivo de tal informação.

“Sim, em uma linguagem técnica para a gente que compreende a informação que foi, que aquele relatório gera, é bem tranquilo. Agora para uma pessoa leiga em informação Contábil já não seria tão simples” (INT 1).

Contudo, percebe-se que a informação contábil-fiscal contida no processo de prestação de contas do município à União é dotada de teor técnico. Este atributo é apontado na literatura como um fator que impacta, negativamente, a QI (Calazans, 2008; Machado, 2013). Assim, foi indagado ao INT 1 se a informação reportada à STN tem condições de ser apresentadas de outras formas, ou seja, em outras disposições, como gráficos e tabelas.

“Para a informação do município não. Quando a STN faz a consolidação geral dos balanços de todos os Municípios, Estados e União, aí sim ela apresenta um relatório que contém gráficos, tabelas, mas, o relatório específico do município não, é somente a parte numérica mesmo” (INT 1).

Infere-se que parte do processo de prestação de contas são dados quantitativos, os quais prejudicam a interpretação de uma gama maior de usuários da informação. No entanto, conforme mencionado pelo INT 1, se o interessado na informação pública detiver, pelo menos um conhecimento básico de interpretação de uma demonstração contábil-fiscal, o usuário

compreenderá melhor o conteúdo informacional da prestação de contas do município.

Entretanto, quando a STN faz a consolidação das contas nacionais, a informação disponibilizada é apresentada com melhor valor da informação. Isto é, a STN apresenta os dados quantitativos com aspectos qualitativos (disposição gráfica, apresentação de tabelas, *layout* mais interativos) que contribuem para a compreensão dos índices atingidos pela gestão. Esta evidência de pesquisa pode sugerir que a STN pode contribuir na qualificação da informação dos municípios, se disponibilizar ferramentas qualitativas aos municípios para apresentarem suas contas bimestrais (RREO), quadrimestrais (RGF) e anuais (DCA), facilitando a interpretação das informações contidas nesses relatórios à sociedade.

Discorrido sobre as características de valor da informação, foi indagado ao INT 1 sua percepção acerca do que é ser uma informação contábil-fiscal com valor informacional.

“É uma informação que ela vai ser suporte para você tomar decisões, no sentido de estar verificando se aquilo que era estipulado pode ser cumprido, sem cometer excessos nos índice de gastos, essas coisas” (INT 1).

Infere-se que o INT 1 relaciona aspectos de QI com valor da informação, confirmando o modelo teórico da pesquisa e corrobora com Zhao *et al.* (2008) e Faria, Maçada & Kumar (2017), os quais afirmam que QI e valor da informação estão, intrinsecamente, relacionados.

4.3 RECONHECENDO CAPACIDADES DINÂMICAS PARA A QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL.

Esta seção identifica quais capacidades dinâmicas estão presentes na PREF A na perspectiva da qualificação da informação contábil-fiscal.

4.3.1 Habilidade e aptidão para mudanças nos processos e rotinas

No que tange a habilidade e a capacidade de mudança foi indagado sobre a migração do SISTN para o SICONFI, acerca deste processo de mudanças no setor contábil da prefeitura e como se deu o aprendizado de uso do SICONFI.

“Então, nesse caso aqui como haveria a mudança, a gente buscou capacitar-se, para poder entender o que mudaria de um sistema para o outro e estudos, cursos que a gente fez tanto do meu setor, o setor que gerencia todos os dados da prefeitura, basicamente, foi isso” (...) “e essa parte foi bem tranquila. Não foi

assim mudança tão drástica para mudar do SISTN para o SICONFI, foi uma mudança, relativamente, tranquila porque, o sistema de informação da prefeitura nesse quesito, ajudou bastante ele foi fazendo as migrações dos relatórios e isso não gerou tanta dificuldade para gente na hora do que era informado no SISTN para se informado no SICONFI” (INT 1).

Nota-se que a questão de planejamento contribuiu neste processo. Como a STN planejou a mudança de rotina de prestação de contas (substituição de sistema) emitiram, com antecedência, uma notificação aos municípios brasileiros. Este fato pode ter contribuído para a aceitação porque deu tempo para que os atores públicos municipais pudessem buscar conhecimento sobre o manuseio do SICONFI, sem prejudicar a QI que já tinha na prestação de contas. Infere-se, com base na resposta do INT 1, que a PREF A possui a habilidade e a capacidade de mudar, porque encararam esse processo de mudança com naturalidade, buscando conhecer o que mudaria para estarem aptos a realizar as novas rotinas de trabalho.

Neste momento indagou o INT 1 sobre o processo de aceitação.

“A mudança é sempre, um pouco, complicada, mas, nesse caso, no começo houve um pouco de resistência, por que muda, mas o sistema melhorou muito, do que era o SISTN para passar a ser o SICONFI, ficou um sistema bem melhor, então foi uma mudança muito benéfica, que ajudou bastante. Então, a resistência houve, mas foi pouca” (INT 1).

E questiona se a resistência foi de agentes com maior tempo de serviço ou não.

“Sim, sim por que são pessoas que estavam a mais tempo e anteriormente era acostumado com aquilo: mas eu sempre fiz assim por que eu tenho que mudar. A resistência é mais nessa parte mas aí, você vai explicando, dizendo o por que que muda, quais os benefícios dessa mudança, o que levou a essas mudanças, aí ficou claro” (INT 1).

Para melhor compreensão indagou ao INT 1 como seu superior direto lhe reportou a mudança que haveria no sistema de prestação de contas

“Ele explicou que haveria essa mudança e passou para mim dizendo: olha você era o responsável pelo SISTN, você vai passar agora para o SICONFI e proporcionou eu estar fazendo cursos e atualizações, o que mudaria o outro e em vários cursos ele acompanhou para também estar por dentro do que estaria envolvido nessas mudanças para a gente poder estar implantando isso dentro da prefeitura”(INT 1).

Uma vez que o INT 1 é o responsável pelo SICONFI, foi indagado sobre sua

participação e aceitação na migração de sistema, porque acarretou mudanças nas suas rotinas diárias de trabalho:

“A princípio é meio, vamos dizer assim, assustador, porque você está acostumado com uma coisa e você tem que buscar informação, ver como que vai funcionar porque o sistema mudou totalmente você fazer uma coisa *online* no sistema que passou a ser por meio de planilha de Excel porque passou a ter várias validações, mas assim, foi tranquilo, por que na primeira vez que eu fiz o SICONFI, não queria mais saber do sistema anterior por que era bem mais prático e bem melhor para se fazer”. (...) “Sim, eu lidei muito bem, consegui aprender bastante com o novo sistema, correr atrás de, a forma de envio que era totalmente diferente, antigamente não existia senha para você enviar aí, agora você, é tudo enviado por meio de certificado digital, teve que correr atrás, para regularizar toda essa parte, regularizar todos, meu superior, prefeito, controle interno, todos eles fazer um certificado digital para poder estar enviando essa informação, se não ela não iria, o que traria pendência para o município, mas foi depois de todo esse início, foi bem tranquilo” (INT 1).

Nota-se que o INT 1 identificou que SICONFI apresentava aspectos que aumentavam a qualidade interna:

“Olha a diferença é enorme de um sistema para o outro. A informação gerada pelo SICONFI é muito mais confiável ele é muito mais rápido de se trabalhar com ele então para mim a mudança foi excelente” (INT 1).

Com isso, percebe-se que no desenvolvimento do SICONFI, a STN foi diligente nas características internas de qualidade do sistema e de seu produto pelo fato que logo nas primeiras utilizações o usuário identificou melhorias, ao comparar com o SISTN. Depreende-se que isso é benéfico para a qualificação da informação contábil-fiscal.

4.3.2 Aprendizado na mudança nos processos e rotinas

A partir das análises sobre habilidade e aptidão para mudanças, notou-se que o INT 1 se adequou a mudança para o SICONFI. Ao questioná-lo se a prefeitura proporciona, aos servidores, aprendizado para o uso de novas ferramentas comentou que:

“(...) sempre chega no *e-mail* corporativo do nosso setor, a questão de cursos e agente sempre passa para o superior: Olha chegou essa proposta de curso, é interessante fazer e ele vê a necessidade. Se é necessário realmente a gente fazer, se não é necessário, e nesse caso como era uma coisa nova ele achou necessário e foi atrás da administração para poder proporcionar que a gente fizesse esse curso para estar se atualizando” (INT 1).

Indagado se há outras fontes de aprendizado para obtenção de conhecimento das novas rotinas e práticas relacionadas à mudança para o SICONFI e se houve alguma reconfiguração, mudanças internas, realocação de algum servidor público para auxiliá-lo nessas alterações de rotinas, o INT 1 explicou que:

“ (...) além dos cursos, o próprio site da STN tinha bastante manuais explicativos, a área de perguntas frequentes que ali a gente consegue ler, a gente consegue tirar bastante dúvidas que você tinha ali será que assim que eu faço é assim, ele tem o fale conosco que ajuda bastante em uma dúvida técnica que você tem do sistema e através disso a gente foi conseguindo estar solucionando para poder preencher o sistema da maneira mais correta possível”. (...) “Não, reconfiguração, mudanças internas, assim não, é claro e lógico que cada setor que alimenta os dados para isso teve que se adequar às novas medidas, as novas exigências, mas reorganização, mudanças drásticas internas da prefeitura não houve”. (...) “Não, não foi necessária [readequear pessoal]” (INT 1).

A partir da análise desta fala, pode-se depreender que a PREF A proporciona aos servidores a opção de fazer cursos sobre as atualizações e mudanças de rotinas e/ou ferramentas tecnológicas, somente, quando os superiores ou os responsáveis pelos setores entendem como necessária. Ademais, percebeu-se que, quando há alguma rotina de trabalho nova que precisará de adequação para desenvolver tal rotina, fica a cargo do servidor público impactado diretamente com a mudança buscar alternativas que o ajudará a obter conhecimento e estar apto para a nova rotina. Infere-se que há capacidade dinâmica deste entrevistado, uma habilidade pessoal que não está diretamente relacionada com suas funções de trabalho, mas a iniciativa de buscar por conhecimento auxilia na execução de sua função, otimizando suas tarefas.

4.3.3 Capacidades Dinâmicas presentes otimizam os processos organizacionais

Acerca das Capacidades Dinâmicas presentes na PREF A, questionou o INT 1 se essas capacidades otimizam os processos e rotinas organizacionais desempenhadas nesta organização.

“Agiliza e muito, por que quanto maior for à confiabilidade da informação disponibilizada por aquele sistema menor número de conferências que eu tenho que fazer buscar a base de dados diferentes para confirmar se aquela informação que o sistema tá me dando é uma informação correta é uma informação verídica” (INT 1).

Depreende-se que os ativos tecnológicos (sistema de informação que a prefeitura utiliza) é a Capacidade Dinâmica presente na organização e possibilita a otimização dos processos organizacionais, tornando-os mais eficientes, eficazes e efetivos. Nota-se que o INT 1, relaciona o sistema de informação à capacidade de otimizar processos, pela confiança na geração de informação correta, isto é, a qualificação da informação na PREF A está condicionada ao seu próprio sistema de informação.

4.3.4 Escolhendo pessoas com determinadas características

Quando indagado se há algum perfil, formação, atributo ou característica específica, de uma pessoa que melhor se adaptaria no preenchimento dos dados do município para prestar contas à STN, via SICONFI, reportando uma informação dotada de qualidade, o INT 1 menciona que:

“Olha, nesse caso seria o próprio contador, para ele poder ter a noção correta do que está sendo inserido no sistema porque não adianta os sistemas serem perfeitos, o sistema que traz confiabilidade e tudo, mas, quem está inserindo a informação, não sabe o que está fazendo, se é X ele está colocando como Y e se for Y ele está colocando como X, não adianta nada o sistema ser correto, por que aquela informação que o sistema vai gerar lá no final, ela está toda distorcida por que o sistema foi alimentado errado” (...) “Tem que ser **uma pessoa detalhista porque ele tem que estar atento e ter muito conhecimento sobre as demonstrações contábeis, porque muitas vezes você de bater o olho numa demonstração contábil, você vai saber se aquela demonstração está certa ou se está errada**, então aí a pessoa que tem esse perfil, de poder ter um conhecimento profundo sobre a demonstração que ele está lidando ali, para ele poder saber se aquilo é correto ou não ou se aquilo pode ser enviado para o SICONFI ou aquilo deve ser corrigido” (INT 1).

Depreende-se que uma pessoa com a formação especializada (Ciências Contábeis) é o mais indicado para desenvolver a função de prestar contas do município a STN, pela compreensão dos tipos de dados, suas origens, tipos de reportes contábil-fiscal, por saber das práticas contábeis e seus efeitos.

4.3.5 Atributos de habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais

No que tange aos atributos de habilidades, comportamentos e mecanismos organizacionais indagou o INT 1 se identifica que esses atributos, que por ora não estão relacionados diretamente com as rotinas que são desenvolvidas no trabalho, auxiliam a

prestação de contas das informações do município à STN.

“A Comunicação é imprescindível, por que muitas das vezes, você precisa buscar confirmar aquela informação, se aquilo está correto, com outros setores. Até mesmo quando você tem uma dificuldade, ou um erro que está acontecendo, você tem que estar se comunicando com setores internos da prefeitura ou até mesmo buscando uma informação fora de alguma outra prefeitura, para ver se ela já se deparou com aquele problema, como que ela buscou resolver aquilo”. (...) “A questão da determinação, você ter que... estar determinado ao conhecimento, ao que ocorre, por que aquilo deve ser feito assim, para você estar podendo fazer uma coisa de maneira correta para gerar uma informação confiável” (INT 1).

Foi mencionado duas características que se enquadram como habilidades que não estão relacionadas com o desenvolvimento da rotina de prestação de contas, mas auxilia para que esta seja desempenhada com melhor efetividade: comunicação e determinação. Isto se relaciona com aceitação da mudança (seção 5.3.2) e mitigação do problema de resistência à mudança.

Sobre os mecanismos organizacionais houve a criação da ferramenta tecnológica, pela empresa que fornece este *software*, que propiciou a importação dos dados do sistema de gestão da PREF A. Essa ferramenta não foi desenvolvida concomitante com a mudança, mas *a posteriori*, quando realizava o preenchimento das planilhas do SICONFI manualmente identificou que haveria essa possibilidade de gerar o preenchimento automático. Essa evidência caracteriza-se como um mecanismo organizacional relevante para a QI contábil-fiscal da PREF A porque prezou pela conferência de dados, aumentando a consistência da informação contábil-fiscal, ao otimizar a inserção dos dados nas planilhas.

4.3.6 Recursos essenciais na qualificação da informação contábil e fiscal

Com o objetivo de identificar quais seriam os recursos essenciais no processo de prestação de contas, que possuem a condição de melhorar os níveis de qualificação da informação na PREF A, o INT 1 afirma que:

“Começa pelo os recursos humanos, a captação dos recursos humanos. E, depois a parte tecnológica, a parte do sistema que se adaptou ao novo formato e com isso conseguiu fazer com que a gente gere uma informação com maior qualidade para o SICONFI” (INT 1).

Ao citar que recursos humanos e tecnológicos são aqueles considerados essenciais

para a qualificação da informação contábil-fiscal, questiona o INT 1 sobre a relação entre ambos os recursos, ou seja, como o aprimoramento dos recursos humanos e tecnológicos influencia nos níveis de QI.

“Tem que haver, tem que ter aprimoramento, mas também tem que ter o aprimoramento de quem vai alimentar aquele sistema para que ele possa compreender o que houve de mudança e alimentar o sistema de forma correta, senão ele vai continuar fazendo da forma antiga. Mesmo o sistema avançando, a informação do sistema vai ser confiável e não vai ser correta porque ele foi alimentado de forma errada” (INT 1).

Entende-se que para aumentar os níveis de qualificação da informação contábil-fiscal é necessário que a organização de suporte aos servidores que lidam com o processo de prestação de contas da Prefeitura municipal. Para isto é necessário deter conhecimentos tanto da legislação (para saber o que (não) pode fazer) como do manuseio do sistema de informação (conhecimento sobre as ferramentas que são disponibilizadas que auxiliam no processo de elaboração da informação) para gerar informações contábeis-fiscais de qualidade e valor da informação. Isto remete ao aprendizado na mudança.

4.3.7 Alianças estratégicas para aumentar eficiência, eficácia e efetividades dos processos

Acerca de alianças estratégicas perguntou ao INT 1 se ele entende como benéficas ou não para o aprimoramento das rotinas desempenhadas na PREF A. O intuito desta pergunta era identificar como alianças estratégicas podem contribuir para aumentar a QI das informações contábeis-fiscais. Para tanto, utilizou-se como exemplo, a importância da empresa fornecedora do sistema no desenvolvimento da ferramenta de preenchimento automático das planilhas do SICONFI.

“Então, a importância é fundamental por que sem um sistema de informação a gente não conseguiria estar alimentando o SICONFI. Então, a gente precisa que eles sejam o mais ágil possível, que o sistema seja padronizado de acordo com as normas da STN, tudo, para que aquela informação que eles gerarão, aqueles dados que ele gerarem, a gente consegue alimentar o SICONFI de maneira correta”. (...) “Olha é uma relação, vamos dizer assim, da parte da empresa, seria a relação financeira mesmo, só que para a prefeitura, isso é fundamental, por que uma prefeitura não tem condições de desenvolver um sistema semelhante ao que temos, então ela precisa buscar essa ajuda na área privada para poder atender às suas necessidades para gerar a informação que ela precisa e atender tanto a parte estratégica da Prefeitura, como para estar divulgando as informações em forma de Transparência” (INT 1).

Nota-se que uma fraqueza estrutural da PREF A é suprida por uma aliança estratégica com uma empresa privada. Em outras palavras, como o INT 1 menciona que a prefeitura não possui a condição de desenvolver um sistema semelhante ao proporcionado pela empresa privada que atua, especificamente, desenvolvendo *softwares* para entes públicos é realizada uma aliança para que essa fraqueza da prefeitura não se torne um problema. Pelo contrário, como o órgão de governo local possui condições financeiras de pagar por este serviço e o negócio da empresa privada é vender seu *software*, percebe-se que os interesses se complementam, formando assim uma aliança estratégica. Depreende-se que essa aliança é benéfica para a qualificação da informação, visto que a empresa depende de vender seu sistema, com isso procura aprimorar esta ferramenta tecnológica e dar suporte aos servidores públicos quanto as melhores práticas de utilização desse sistema, qualificando a informação da PREF A.

5 ESTUDO DE CASO II

A prefeitura municipal do Caso II (PREF B) é em um município localizado ao norte do Estado do Paraná, com população estimada em 2017 de 406.693 habitantes (IBGE, 2017), classificando como município de médio porte. Os últimos indicadores econômicos divulgados no Caderno IPARDES (2015) apontam o Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 15.453.047.000,00; Valor Adicionado Bruto (VAB) de R\$ 13.264.013.000,00 e; Valor Adicionado Fiscal (VAF) de R\$ 7.561.961.388,00. Por sua vez, o indicador de Receita Orçamentária (última Previsão de Receita Atualizada para 2017, conforme Balanço Orçamentário - RREO) é de, aproximadamente de, R\$ 1.198.000.000,00 (TCE-PR, 2017).

Na PREF B, há cinco servidores públicos municipais que atuam diretamente com o SICONFI. Sendo que um faz a parte operacional (preenchimento das planilhas do SICONFI), dois realizam os processos de conferência e consistência das informações e dois servidores (juntamente com o prefeito) assinam, eletronicamente, via certificado digital, validando as informações e transmitem essas informações à STN.

De modo similar ao Capítulo 4, neste Capítulo apresenta as análises sobre o *Framework* da Governança da Informação (seção 5.1), a QI e valor da informação (seção 5.2) e o reconhecimento das Capacidades Dinâmicas que contribuem para a qualificação da informação contábil-fiscal (seção 5.3) da PREF B.

5.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

Nesta seção são tratadas das características da Governança da Informação na PREF B; práticas de uso, normas e políticas de segurança e integridade da informação bem como do compartilhamento e; a adoção de novas TICs no aprimoramento das rotinas organizacionais.

5.1.1 Características da Governança da Informação

Para inicializarmos a discussão sobre a aplicação do *Framework* da Governança da

Informação na PREF B deve-se considerar que sua estrutura organizacional é departamentalizada por funções e os processos organizacionais são descentralizados. Essa situação é propícia para a co-governança (Kooiman, 2008). Sobre isso, foi indagado aos entrevistados como define a segregação de tarefas na PREF B:

“O trabalho nosso (...) desenvolve a partir de que a prefeitura por ter uma estrutura maior, uma estrutura com mais de 350.000 habitantes, as tarefas referentes a uma Prefeitura menor elas são centralizadas e fica tudo centralizado em um servidor para fazer todas as atividades de comando. Então, [na PREF B] é separado, e tem a parte de orçamento, tem a parte financeira, tem o pessoal que cuida da prestação de contas, tem toda a parte da execução orçamentária e a parte da contabilidade. A contabilidade é no sentido mais de fechamento dos registros, que daí todo esse pessoal que trabalha centralizando (...) todas as informações no sistema, no caso, vamos chamar de contabilidade, todos os atos e fatos estão no sistema, certo, e compete a contabilidade a questão mais de fechamento, um exemplo seria a parte de patrimônio. Apesar de que eles terem o sistema deles e estarem inserindo as suas informações, o sistema de patrimônio também tem a questão de uma ligação com o contábil, só que daí ele não é automático, que daí quando ele chega no final do mês para fechamento de tudo que entrou de bens e o que está registrado na contabilidade de entrada de bens naquele mês, tem que ser fazer o fechamento, aí algumas coisas são automáticas que são a parte orçamentária, a doação que o sistema lança e depois você contabiliza e depois a gente dá entrada no sistema. Outro, outro caso seria a baixa de bens inservíveis, então toda essa parte faz o fechamento. Primeiro, eles lançam lá e depois vem para cá, para gerar as rotinas de contabilização e fazer o fechamento (...) assim por diante” (INT 2).

“É toda a informação ela começa, os processo eles vão, por exemplo, o processo de compras ele vai ter o início lá no setor de secretaria, depois (...) é feito a solicitação, é feito a parte para verificar a questão orçamentária, depois ele vai para o setor de licitação e assim vai” (...) “Depois de feito essa parte e registrado no sistema (...) você extrai as informações para estar alimentando o SICONFI” (INT 4).

“Bom, as informações como aqui é bem setorizado, são enviadas pelos sistemas, preenchidas por diversas pessoas. A compilação dessas informações e a própria consistência dessas informações após o preenchimento do SICONFI é o que nos faz dar veracidade nas informações”. (...) “O meu gerente após a emissão, preenchimento e a minha consistência do SICONFI, o meu gerente faz, novamente, uma conferência e se necessário fazemos algumas modificações ou senão é assinado e homologado no sistema do SICONFI” (...) “Normalmente eu passo para ele separado e ele me repassa essas alterações e se eu não concordo eu discuto com ele, mostra-se no manual das demonstrações fiscais, o MDF, que auxilia no preenchimento do SICONFI e nós optamos pela melhor forma, o melhor entendimento, a melhor interpretação, em algum quesito que fica em dúvida, entre nós dois, então é discutido isso e não é acatado somente a decisão [dele] entendeu” (...)“Ele escuta a opinião e o entendimento com base em regulamentações em leis ou no próprio manual do demonstrativo”. (INT 3).

Ainda sobre essa questão da descentralização de tarefas e departamentalização de funções, o INT 6 menciona ser o diferencial da PREF B e afirma que a estrutura de

segregação de tarefas proporciona excelência nos processos e rotinas desempenhadas pela prefeitura quando comparadas com as demais prefeituras do Estado. Este entrevistado é um colaborador de uma empresa terceirizada que atua, internamente, na PREF B. Ou seja, é um *stakeholder* que acompanha as rotinas organizacionais desenvolvidas nesta prefeitura.

“Sim é bem distribuída, cada profissional faz a sua parte, é bem definido”. [A PREF B] “(...) é sempre a primeira a entregar o SIAM do Estado do Paraná, das cidades de primeiro porte do Brasil também, [a PREF B é] referência” (INT 6).

Após a explicação da parte da segregação de tarefas na PREF B, foi indagado aos entrevistados como acontece o processo de prestação de contas do município à STN, mediante a utilização do SICONFI. Salienta que a STN disponibiliza opções de preenchimento dessas informações diretamente plataforma do portal do SICONFI (XBRL) ou pelo preenchimento de planilhas eletrônicas. Sobre a XBRL os entrevistados apresentaram indicações que não possuem amplo conhecimento sobre essa ferramenta para inserção e transmissão das informações do município:

“Então a [linguagem] XBRL, na verdade eu precisava saber, eu já ouvi falar da XBRL que é uma linguagem de informática que os dados [teriam] esse padrão, seria isso, os dados desse padrão (...) “Então a XBRL seria (...) “uma forma diferente” (...) “Daí depois que a gente importa ela a gente alimenta direto [no site] então essa mudança não vai acontecer quando tiver aquelas Matriz de Saldos Contábeis que vai precisar dessa tecnologia, por que ainda nós trabalhamos com a planilha, então ainda não utilizamos essa forma XBRL, ainda estamos com a planilha e essa parte da Matriz de Saldo Contábil eu acho que é mais uma questão de sistema que vão ter que fazer nos padrões, para montar todo o arquivo e mandar para STN, essa informação que a partir do ano que vem vai ser a partir das Matrizes dos Saldos Contábeis que vai ser através desse novo formato e que daí o próprio sistema da Elotech está se preparando para poder gerar os dados nesse padrão, eu entendo isso eu não conheço bem essa [linguagem], a XBRL” (INT 2).

“XBRL...” (...) **“Não usei”** (...) [teria curiosidade em aprender] **“com certeza”** (...) **“Porque para ver se traz mais vantagens para a gente, ser mais fácil. Se a qualidade, qual é a qualidade disso aí, qual é o tempo de elaboração para esses dados desta forma né. E está precisando mudar, também, agora através das matrizes né a partir do meio do ano que vem me fugiu nome agora, Matrizes [de Saldos] Contábeis [MSC]** (INT 5).

“O próprio SICONFI te dá as duas opções: preencher no sistema [linguagem XBRL] ou fazer [o preenchimento dos dados] na planilha. Como a planilha, agora, a gente criou esse método de importação dos dados pelo [sistema] Elotech facilitou bastante [e das] duas opções, eu prefiro em planilha” (INT 3).

Nota-se que os entrevistados envolvidos no processo de prestação de contas da PREF B não adotam a XBRL no compartilhamento das informações do município à STN, mas sim pelo preenchimento e envio de planilhas eletrônicas. Destaca-se que o próprio *software* de gestão da prefeitura exporta, automaticamente, os dados do município para a planilha do SICONFI.

“O preenchimento do SICONFI, antigamente ele era manual, então eu digitava, baixava planilha do site do SICONFI, em Excel, e eu preenchia tudo, manualmente, essas informações. Então como eu não tinha experiência eu levava em torno de 10 dias para fazer o preenchimento dessa planilha, de tanta informação que eles pedem, solicitam né. Não que não seja necessária, mas é um volume grande e daí com o tempo e a modernidade, [houve uma] adaptação do sistema de informática da Elotech, em parceria com a prefeitura. (...) Foi solicitado um jeito de fazer uma compilação desses dados [e] que o próprio [sistema] Elotech gerasse e preenchesse automaticamente essa planilha, então facilitou muito, apesar de ter um volume [grande de dados], mas a modernidade da informática proporcionou essa [facilidade]” (INT 3).

“(...) A prefeitura tem através de licitação, a contratação de uma empresa de informática para poder locar o sistema para você poder fazer os registros. Então é um terceirizado que presta serviço para prefeitura para poder fazer o uso de todas as informações, tanto tributária, contabilidade, patrimônio, almoxarifado e frotas. (...) daí as informações são colocadas nesse sistema interno e depois desse sistema interno de acordo com a necessidade de cada órgão é feito a exportação desses dados importando para os sistemas para os demais sistemas externos [SICONFI, SIAM]”(INT 2) .

“(...) nosso sistema [de informação] está preparado para o Tribunal de Contas e não está preparado para o SICONFI e a gente tem que fazer essas adaptações, entendeu, [por exemplo, em] operações de créditos a gente tem que (...) readaptar para o SICONFI porque o nosso sistema está preparado mais para o Tribunal de Contas, então no que o Tribunal de Contas diverge do SICONFI a gente tem que se adequar” (...) “Ambos sistemas geram as planilhas, só que como eu disse, ele gera e a gente importa, só que algumas informações elas têm que ser readequadas para [atender] o SICONFI porque [nosso sistema] gera como se fosse uma informação para o Tribunal de Contas” (...)“Bom você gera a planilha, você gera o arquivo e já sobe ele para o SICONFI os dados válida” (...)“Por exemplo quando a gente vai gerar por exemplo, as informações a gente verifica se o relatório de operação de crédito por exemplo, estão todos OK se todos os contratos estão lá se toda aquela informação que se foi gerada se o índice de gasto com pessoal é aquele mesmo se tem alguma coisa lá que está divergente se o índice de educação é aquele se o índice se os dados né que estão lá naquele relatório são mesmo aqueles que estão se estão atualizados ou não a gente faz essa análise se tem consistência naqueles dados aí depois que a gente já era a gente importa lá e verifica sem consistência também e depois Analisa novamente se está adequado ao SICONFI”. (INT 5).****

Infere-se que o desenvolvimento tecnológico (preenchimento automático das planilhas do SICONFI) proporcionou ganho de tempo na atuação dos servidores públicos. Ao invés de

concentrar seu tempo imprimindo relatórios e preenchendo as planilhas do SICONFI de forma manual, seu foco é a conferência e consistência das informações, o que também, pode mitigar erros de digitação.

5.1.2 Práticas de uso, acesso e transparência da informação

No que tange as regras, normas e políticas de utilização, acesso e análise dos sistemas de informação utilizados na PREF B, os entrevistados mencionam que há um departamento que cuida do bom funcionamento do sistema.

“Ah sim, Existe. Nós temos a CTI que é a parte da tecnologia que defende toda essa questão de, de *backup*, de segurança da informação e tudo fica armazenado ali então...”. (...) “Eu não tenho certeza, mas [os *backups*] eu creio que pelo menos, até quando eu tinha mais acesso, era **todo dia, por que em determinado momento do dia, da noite, já é disparado essa rotina” (INT 4).**

Especificamente, sobre as regras, políticas e normas desenvolvidas na PREF B acerca da segurança e integridade do sistema de informação é mencionado que as informações no processo de prestação de contas à STN são pré-formatadas.

“As informações que a gente disponibiliza já são assim pré-formatadas que são os relatórios de gestão fiscal, execução orçamentária, o RGF e os demais relatórios legais. Então, a gente tende a atender aquela regra já estabelecida o que pode ser verificado é a consistência dos nossos dados com aquela regra e é o que os superiores exigem da gente” (INT 3)

E, ao indagar sobre a operacionalidade do sistema em atender as políticas de segurança e integridade da informação os entrevistados apresentam consenso.

“Sim, é um sistema bem operacional, ele te dá assim uma, uma integridade na informação, uma segurança da informação, porque (...) a prefeitura adquire também o uso perpétuo de todos os dados, então mesmo a empresa saindo, as informações do sistema, até aquele período contratado, fica disponível para prefeitura, então quando foi feito o processo licitatório foi feita essa questão da segurança do banco de dados da entidade. Além dessa questão da segurança nós temos também a CTI que é o nosso setor de informática que tem um padrão de *backup*. Então, vamos fazer esses *backups* todos os dias né, (...) [e] se você tiver algum problema de *hacker* você consegue recuperar as informações, então não tem esse risco de perder toda a informação (...)” (INT 2).

Para aprofundar a questão segurança e integridade da informação, questionou sobre as

regras, procedimentos e normas adotados pela PREF B acerca do registro de quem (usuário) fez a inserção de dados no sistema de informação da prefeitura municipal.

“No caso, a maioria, a gente consegue saber o usuário porque quando você faz um lançamento, abaixo dele você consegue verificar quem que fez aquele lançamento, o nome da pessoa, alguns casos você, talvez, não consegue identificar, qual que é o usuário quem fez (...) daí fica registrado internamente no sistema, daí eles [empresa que desenvolve o sistema] tem todas as formas de saber quem fez esse lançamento, mas daí teria que acionar a empresa e a empresa fazer uma verificação no banco [de dados] aí você sabe quem fez ele, se lançamento tem como identificar uns você consegue identificar diretamente, é uma receita quem fez um lançamento contábil que tem o nome da pessoa, a ficha de lançamento, **tem o nome de quem fez, a função, né, talvez outras de lançamento tenha de verificação talvez outras formas de você fazer a importação de um plano de contas que não é um lançamento daí seria mais a cargo da empresa, mas tem como saber [que] máquina, naquela hora e a pessoa”** (INT 2).

Infere-se que na PREF B há regras, normas e políticas quanto à segurança e integridade da informação, porém não são comunicadas abertamente aos servidores. Quando perguntado ao INT 5 sobre a comunicação dessas políticas, se há documentos formais que definem as melhores práticas quanto ao manuseio do sistema para garantir a segurança e integridade da informação, salvaguarda dos dados em nuvem ou documentos que explicam as credenciais que ficam registradas no sistema quando um servidor faz o acesso ao sistema de informação, o entrevistado confirma que existe mas com ressalvas.

“Regra... digamos assim, formalmente, eu desconheço, mas, o que acontece é que toda a vez que a gente vai publicar um relatório, disponibilizar informação é passado pela mão de alguns contadores que analisa essa informação para verificar a consistência dela” (...) **“Se existe alguma política específica eu desconheço,** eu sei que tem uma política de *backup* que a gente já precisou de algum *backup* algum tempo atrás e tinha, agora não sei onde é armazenada, deve ser com a TI” (INT 5).

Depreende-se que no quesito de uniformização dos procedimentos quanto à utilização, acesso e disponibilização da informação pública na PREF B, existem procedimentos específicos e formas de verificar quais usuários que inseriram determinados dados no sistema. No entanto, infere-se que a responsabilidade de manter a segurança, salvaguarda dos dados e a integridade da informação é toda transferida o Centro de Tecnologia da Informação (CTI), o qual é responsável por manter o bom funcionamento do sistema e corrigir as possíveis falhas que ocorrem na utilização, recuperação de informações (*backups*), manuseio do sistema, inserção dos dados e gestão do banco de dados da PREF B.

5.1.3 Compartilhamento das informações contábeis-fiscais

Como a PREF B possui processos descentralizados, cada setor insere os dados que são de sua responsabilidade no sistema de informação da prefeitura. Com isso, cria-se a possibilidade de no momento de inserir os dados do município nas planilhas do SICONFI, acompanhar, verificar e confirmar as informações constantes no sistema da prefeitura são consistentes e fidedignas. Desta forma, a servidora pública municipal responsável pela inserção dos dados no SICONFI (INT 3), consegue realizar um acompanhamento de cada setor da prefeitura, no processo de prestação de contas interno da PREF B.

“Então tem que ter um acompanhamento constante da inserção dessas informações, só que como aqui é bem setorizado, aqui começa desde a parte de execução orçamentária e vai até a parte de pagamento, então como é setorizado cada um prestam seus dados e são responsáveis por eles e que no final vai chegar a informação para mim, então, o acompanhamento é dado de setor a setor” (...) “Acreditamos que sim né, é o intuito da informação seja correto e os dados venham ser corretos” (...)

“A partir do momento que eu lanço no sistema, eu não posso duvidar da informação e nem do dado” (INT 3)

Nota-se que existe uma relação baseada em confiança no processo de busca dos dados para que as informações solicitadas pela STN possam ser preenchidas. Isto é, na PREF B, a INT 3, é a pessoa responsável pela operacionalização de deixar as informações prontas para serem enviadas à outros servidores públicos que realizam novas conferências e, também, verificam a consistência dessas informações que serão reportadas à STN.

Percebe-se que a INT 3 acompanha setor a setor da PREF B, no entanto, se mostra confiante nas informações que cada setor insere no banco de dados da entidade. Depreende-se que essa confiança, possa estar respaldada nos mecanismos de reconhecimento das credenciais dos usuários que inseriram os dados no sistema. Entende-se que é uma evidência de formalização de uma estrutura de Governança da Informação na PREF B e, devido a departamentalização, a co-governança ocorre de maneira que cada setor insere seus dados e são responsáveis por eles.

Finalizado o processo de elaborar informação para envio é realizada as conferências e consistência dos dados. Ressalta que esse procedimento é realizado de forma manual, o que exige conhecimento, *know-how* e *expertise* do servidor público que desempenha essa função, para que a informação possa ser considerada adequada para envio à STN. Notou-se que os responsáveis pela assinatura das informações contábeis e fiscais do município possuem acesso a informação em todo o seu processo, denotando transparência.

“Então essas conferências não é realizada somente por mim é toda uma equipe que trabalha, que analisa as informações certo. (...) O secretário que tem acesso às informações porque ele tem que saber como está as finanças né e depois disso do secretário, o prefeito tem acesso às informações, eu não sei como que se dá essa parte, daí seria a diretoria, o secretário e o prefeito daí já não seria meu limite de responsabilidade tá” (INT 2)

“Esse processo de conferência e consistência dos dados é realizado através do nosso banco de dados né, a gente tem um sistema onde são hospedados nossos dados e, por exemplo, o relatório de gestão fiscal, o relatório do SICONFI, os relatórios da Lei 4.320, esses relatórios a gente pega toda a execução, toda a parte contábil e verifica, analisa se o que está no relatório, está consistindo com o outro, se realmente a execução orçamentária e a execução da contabilidade, o que tá refletindo o relatório é aquilo mesmo está acontecendo” (...) “É também pelo conhecimento técnico e, por exemplo, o que acontece é o seguinte agente presta contas da mesma informação para várias fontes, a gente presta contas para o Tribunal de Contas [do Estado] lá no sistema do tribunal de contas enviamos o SIAM, ele gera os mesmos relatórios com os dados que a gente informa para eles são os mesmos relatórios, por exemplo, ou quase (...) as mesmas informações que é passível no SICONFI. Então, a gente faz esse confronto de informações se tem consistência, além do dia a dia, dos demais relatórios gerenciais que a gente tem, verificamos se está consistindo tanto um como o outro” (...) “Não, é manual. Boa parte é manual, pega o relatório ali e vai checando, analisando, caso a caso, por enquanto, ainda não tem nenhuma ferramenta” (...) “Eu posso só acrescentar.... Existe sim, existe ferramentas dentro do nosso sistema que faz vários confrontos da consistência dos equipamentos, das regras de negócio, dos eventos contábeis tem, mas, às vezes, além disso, passa ainda algumas coisas que ainda não consegue ser fechado algo de interpretação pessoal algo assim né aí é que a gente entra”. (...) “Aí para a resolução desse problema quando as ferramentas tecnológicas não identificam, aí é que surgiu o ator público municipal” (...) “Isso isso”. (...) “Há possibilidade sim há regras que para fechar tudo isso mas não consegue filtrar 100%”. (INT 5).

Indagou se havia uma rede de compartilhamento de informações com os servidores públicos do mesmo município ou até mesmo de outros municípios e se os servidores fizeram uso desse tipo de mecanismos de troca de informações. Sobre isso:

“Rede não. Não temos isso, da forma que eu conheço não tem. Assim, quando você vai em algum treinamento aí você encontra outras pessoas, faz amizade com outras pessoas, daí quando você tem alguma dúvida, você faz conferência com ligação, mas não existe uma plataforma que tenha uma comunicação que todos se comunicam. Mas já fiz contato com pessoas das prefeituras que eu já trabalhei ou que eu já conheci alguém de fora, em algum treinamento, daí a gente pega contato. Eles ligam para cá, a gente liga para lá aí a gente troca as informações certo e hoje tem aqui na [PREF B] um grupo no *WhatsApp* de servidores, todos os servidores estão nesse grupo, daí é mais específico da entidade que daí a gente troca informações, algumas coisas vão ser discutidas nesse grupo mas é uma coisa mais interna. (...) “Já fiz uso através do telefone e *e-mail*” (...) “Já teve esse uso [compartilhamento] de informações não só com SICONFI, mas de todos os assuntos relacionados a contabilidade pública e a essa integração, alguma nova, nova rotina, mas assim alguma legislação, nova troca algum tipo de coisa no município que nem hoje temos um exemplo a parte de depósito judicial são coisas novas, então a gente troca informações e aqui já aconteceu isso a gente fez dessa forma e teve essas discussões a gente tem que se adaptar a gente vai tendo esses

dados essas informações e a gente vai tirando conclusões a partir disso”. (INT 2).

Sobre as situações problemas e adversidades enfrentadas pelos atores públicos municipais na utilização do SICONFI, no processo de prestação de contas, tanto na inserção dos dados como na transmissão das informações à STN, a INT 3 menciona que faz uso dos materiais disponibilizados pela STN, como as cartilhas, o Manual das Demonstrações Fiscais (MDF) e cita uma situação que ocorreu com ela sobre ao compartilhamento de informações com servidores de outras prefeituras que atuam com o SICONFI para a resolução de problemas. Segundo a INT 3:

“A princípio [eu utilizo] o MDF que auxilia bastante em soluções de dúvidas né, para solucionar as dúvidas de interpretação, dúvidas pontuais e na sequência da legislação, busco no site do STN mesmo” (...)“Aconteceu um caso assim, Mas não compartilhamento em rede não, apenas uma ligação de uma Prefeitura, eu não me lembro qual prefeitura, mas ele estava com um problema (...) e eu acho que eu me tornei especialista nos erros, de tanto que eu faço e eu dei suporte a ele nesse erro porque se ele não conseguisse consertar o erro ele não consegue validar o SICONFI e nem homologar, consecutivamente, e ele estava em cima do prazo então trabalhando com ele em questões assim de arredondamento então eu dei esse suporte para ele via telefone” (...)

“Eu não me lembro o município (...)”**“Mas mesmo no preenchimento automático na hora que você vai validar sempre dá erro, independente se eu faço manual ou pela importação da Elotech ele vai dar erro, então, independente disso” (...)**“A validação do site da STN do SICONFI na verdade são algumas regrinhas de preenchimento, alguns campos ele solicita que deixa em branco, alguns campos ele dá problema de arredondamento nas casas decimais, então, assim são erros que nem a Elotech consegue suprir também por que são erros bem pontuais” (...)

“na verdade o erro dele foi em relação as casas decimais e então foi uma coisa bem simples só que ele não conseguia, acho que naquela correria, enxergar essa questão”. (...)

“Por que eu solicitei que ele me enviasse por e-mail o erro que deu no site do SICONFI através desse erro ele mostra a linha e o anexo em que está o erro então você tem do anexo e a linha você verifica o que pode ser esse erro, como era um relatório com gasto com pessoal era no percentual com gasto do pessoal e era a questão do arredondamento” (INT 3)

Infere-se que a estrutura da Governança da Informação na PREF B está arraigada nos processos desenvolvidos nesta organização. Esse argumento é sustentado pelas evidências do acompanhamento setor a setor de um servidor público responsável pela geração da informação. Em outras palavras, o processo não é concentrado em um único servidor público, pelo contrário, diversos usuários internos desta prefeitura possuem acesso a essas informações para acompanhamento da prestação de contas internos de cada departamento (co-governança) bem como do acompanhamento dos patamares alcançados durante os períodos, sobre os índices de gastos alcançados.

No que tange ao processo de conferência e consistência dos dados, os entrevistados

demonstraram aptos em desenvolverem suas funções. Isto ocorre porque conhecem fontes credíveis para buscar informações na solução de situações problemas quanto à utilização do SICONFI e, buscam, por intermédio de contatos pessoais (via telefone, *email* e grupos de mensagens compartilhadas) compartilhar boas práticas na resolução de problemas.

5.1.4 Adoção de TIC para aprimorar rotinas e aumentar a QI.

Sobre a adoção de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), especificamente, de sistemas de informação nota-se que os servidores públicos entrevistados na PREF B fazem uso de sistemas internos e externos. Segundo o INT 2

“Fazemos a utilização de vários sistemas, além do SICONFI, que não seria sistema interno nosso e sim externo, utilizamos outros sistemas, tipo: o SIAM do Tribunal de Contas; (...) as informações que são geradas e encaminhadas para a Receita Federal; (...) também tem o sistema DCTF; tem a parte da questão de imposto de renda da DIRF; o ITR tem que fazer a declaração também em Setembro que usa esses sistemas. Então, o SICONFI é um deles, mas temos a parte do SICONFI que a parte da União, questão nacional, temos a parte do SIAM que faz parte da questão do Estado o estado e os outros sistemas que são complementares para você poder gerar uma guia ou fazer essas outras para GEFIP todas essas questões” (INT 2).

Sobre sistema de informação utilizados, internamente, em órgãos públicos municipais, o INT 5 menciona que ao longo da sua carreira, nas variadas prefeituras onde atuou, menciona que ambos os sistemas informacionais possuem características semelhantes. Nas palavras do INT 5:

“Olha no meu convívio com a contabilidade pública eu passei para o por alguns sistemas diferentes (...) por exemplo, [já utilizei o sistema] da Rpm, o CP Cetil, o Argile, inclusive, fora do Estado também eu já tive contato com outros sistemas e o Elotech, que é esse que eu trabalho aqui hoje. Os sistemas têm muito em comum, essas empresas tem algumas que são de um nível inferior, mas atende no geral, atende a necessidade às vezes algo específico, um detalhe a mais, esse sistema nosso hoje ele é fácil de se trabalhar, (...) para o usuário, tem uma facilidade em manusear ele, mas às vezes, os relatórios deles a gente sofre um pouco com os relatórios, a gente tem que ficar corrigindo, conferindo as consistências dos relatórios, às vezes, sai uma atualização e arrebeta com nosso relatório. Esse é o ponto fraco, como cada sistema tem o seu ponto fraco né, posso dizer isso, mas no geral, o sistema é interessante eu gosto dele” (...)“O que eu posso te dizer tem sistemas, por exemplo, para você fazer um empenho, você tem que passar por vários rotinas, tem que passar e abrir várias telas, tem várias vinculações, que torna o trabalho mais moroso e nesse sistema não, você não clica ele já abre a tela, você já faz o empenho você consegue puxar os dados de uma sequência de serviços, você consegue puxar os dados de uma etapa para outra tem sistemas que as vezes não permite isso entendeu evita as vezes redigitação e evita

reserviço né” (INT 5).

Contudo, nota-se que a implementação de sistemas de informação trouxe aprimoramento nas rotinas desempenhadas na PREF B, ao passo que o pesquisador indagou os entrevistados sobre a relevância dos sistemas de informação nos órgãos públicos municipais, o INT 4 menciona que esses *softwares* possuem grande relevância. Nas palavras dos entrevistados:

“Eu penso que é importante porque se você não tem um sistema que ele não te dá um tipo de informação consistente, ou de repente que faz algum cruzamento [de dados] a quantidade, da quantidade de número da informação é grande para você ter todo um cruzamento de forma manual, de forma que você não tenha um sistema que te ajude, eu acho que daí seria mais, mais trabalhoso, dificultoso e talvez até o erro poderia existir com frequência” (INT 4).

“Acredito que seja importante tendo em vista que os sistemas, para mim, são de qualidade (...) [logo meu trabalho] “ficaria mais trabalhoso tendo em vista que a partir do momento que não é possível ter esse relatório impresso pelo sistema é feito manualmente nas planilhas de Excel então acredito que demandaria mais tempo, mais pessoal, talvez, considerando os prazos que a gente tem para cumprir” (...) [os sistemas são relevantes] “Porque ele compila dados e promove condições de verificação em tempo real de como andam as contas do município” (INT 3).

Percebe-se que os servidores públicos municipais da PREF B, atribui relevância aos sistemas de informações que são disponibilizados a eles. Portanto, depreende-se que a QI da informação da PREF B está condicionada a sistemas de informação.

5.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO

As características da Qualidade e do Valor da Informação contábil-fiscal na PREF B são identificadas respectivamente, nas seções 5.2.1 e 5.2.2.

5.2.1 Características de Qualidade na Informação Contábil-Fiscal

A QI seguiu a abordagem de qualidade de produto, do usuário, do valor e da produção da informação (sessão 2.1.1) para que os entrevistados pudessem, com menor subjetividade, materializar os conceitos e explanar sobre as características que qualificam a informação. Iniciou indagando os entrevistados sobre os sistemas que eles fazem uso em suas rotinas de

trabalho e das características da QI, conforme Quadro 7 (seção 2.3).

“Para obter as informações para preenchimento das informações do SICONFI nós utilizamos o Elotech que é um sistema informacional da prefeitura” (INT 3).

“Então, aqui nós temos o nosso sistema [de informação] que nós utilizamos de contabilidade [sistema Elotech], onde a gente tem todas as partes da execução, do controle, dos registros e que eles são disponibilizados no Portal da Transparência. Depois, nós temos os relatórios que a gente transmite para o Tribunal de Contas do Estado, para alimentar toda essa informação, que a gente tem aqui no município, desde o empenho, de receitas e de toda a execução, nós encaminhamos ao Tribunal de Contas através do sistema [SIAM] e eles tem todo um banco de dados lá, com todas essas informações do nosso município” (INT 4).

“Tem o SIAM, que é o sistema de informação municipal com acompanhamento mensal que é do Tribunal de Contas, vai toda, praticamente, toda a execução orçamentária, financeira, contábil, patrimonial, de controle, toda essa estrutura, essas informações vão para esse sistema e são alimentadas nesse sistema. (...) Atualmente, eu não acompanho o envio dos dados, mas a gente acompanha parcialmente na análise de alguns quando da inconsistência no envio desses dados e também pós envio na análise dos dados, no confronto, inclusive, com o SICONFI” (INT 5).

“Fazemos a utilização de vários sistemas, além do SICONFI, que não seria sistema interno nosso e sim externo tipo: o SIAM do Tribunal de Contas; (...) as informações que são geradas e encaminhadas para a Receita Federal; (...) também tem o sistema DCTF; tem a parte da questão de imposto de renda da DIRF; o ITR tem que fazer a declaração também em setembro que usa esses sistemas. Então, o SICONFI é um deles, mas temos a parte do SICONFI que a parte da União questão nacional temos a parte do SIA M que faz parte da questão do Estado o estado e os outros sistemas que são complementares para você poder gerar uma guia ou fazer essas outras para GEFIP todas essas questões” (INT 2).

Nota-se que os entrevistados na PREF B, fazem uso de distintos sistemas de informação em suas rotinas de trabalho. Depreende-se que cada característica de QI são embasada em práticas cotidianas. Para tanto, o pesquisador pergunta a percepção dos entrevistados quanto à informação ser livre de erros.

“Eu entendo que ela é correta, uma vez que quando chega à parte da análise, já passou por um processo de conferência ou até mesmo de fechamento do mês. Então, quando eu faço o fechamento do mês, eu não posso mais voltar aquilo que eu já fiz, o lançamento, toda a parte de banco, toda a parte contábil, liquidação, já verificou estoque, patrimônio, parte da dívida, dívida aqui essa parte já foi feita as conferências, fechou a contabilidade, fechou os balancetes, certo. Então, a partir daquele momento que eu gero o relatório para análise, para mim, eu entendo que nesse momento, ela [a informação] está livre de erros, tá, porque até se tiver algum fato, ou se tiver isso aqui que era para ser lançado, você vai fazer isso no mês

seguinte, você não vai mais se acontecer algum caso desse, se estiver fechado e você já prestou contas aos órgãos e você vai fazer um ajuste no mês seguinte tá é isso”(INT 2).

“Olha, depois que é feito toda a consistência, todo o fechamento do mês quando se encerra aí já não é para ter mais nada de inconsistência, logo a informação está livre de erros, porque depois de ocorrer os fechamentos das informações do município (...) essa informação é transmitida para o Tribunal de Contas então é online no caso você transmitir do sistema seu aqui e eles já recebem lá e já fica armazenado lá também” (INT 4).

O INT 5 faz uma ressalva ao dizer que a informação não é livre de erros, notando um discurso conservador, porque

“Pode ser que, por exemplo, como aqui é uma estrutura grande, não é a contabilidade que executa toda a informação, os dados vêm do setor de patrimônio, vem lá do almoxarifado, vem do setor de controle de combustível, [as informações] vêm de todos os setores. **[Aqui] chegam às informações que eles passam para a gente, eu não sei se a pessoa lá fez uma depreciação ou não, se está correta a depreciação que ele fez, se o estoque de combustível realmente é aquilo. [Penso que] o controle interno, do meu ponto de vista, que deveria validar esses dados, porque a gente verifica a consistência dos dados que chegam para a gente agora se eles estão corretos, se a forma com que foi elaborado gerado esses dados aí eu não posso te dizer”** (INT 5).

A INT 3, como ela é a responsável pela inserção dos dados da PREF B no preenchimento das planilhas do SICONFI, apresenta argumentos contundentes sobre rotinas que asseguram procedimentos que podem tornar os dados livres de erros.

“Como nós trabalhamos com controle e acompanhamento das contas, constantemente, estamos livrando desses erros para que no final o relatório saia o máximo possível sem distorções” (...) “Um exemplo que eu posso dar é a parte de conferência do INSS que eu estava realizando agora a pouco [momentos antes da entrevista], eu faço a conferência do pessoal que insere esses dados no sistema da Elotech, na parte de tesouraria. **Então, eles inserem os dados e eu faço a conferência, de preferência previamente, antes que efetue o pagamento para o fornecedor.** Então, se ocorrer alguma divergência, por exemplo, de emissão de nota extra em pessoa física e a retenção em pessoa jurídica, isso é um erro, então, aí que entra a importância do controle, eu verifico previamente, antes do pagamento, em torno do dia 20 de todo mês, para verificar se há retenção que tinha sido feito na pessoa jurídica, mas a natureza seria na pessoa física, qual que é o correto e se tem divergência, [faço a] correção para que o pagamento seja feito corretamente”. (INT 3).

Observou que os servidores públicos que lidam com o processo de prestação de contas do município à STN entendem que as informações são corretas. Apesar, do INT 3 afirmar que a informação não apresenta erros, os mecanismos da Governança da Informação garantem que

a informação reportada a STN é verídica. Esse entrevistado argumenta que o controle da inserção de dados no sistema de informação da PREF B é realizado constantemente, para que todos os setores da PREF B possa estar criando um banco de dados fidedignos aos fatos e atos que acontecem internamente na organização.

O pesquisador indaga os entrevistados se os dados e as informações transmitidas no processo de prestação de contas do município à STN são neutros (imparciais e não tendenciosos), objetivos (Informação Clara e atende ao objetivo do trabalho) e se são de fontes confiáveis. O INT 4 afirma, com postura e entonação de voz firmes, de forma categórica “Sim, sim, sim”.

Aprofundando nessa temática, acerca da imparcialidade e não tendenciosidade dos dados, os demais entrevistados apresentam argumentos as suas respostas:

“Eles não são tendenciosos, porque a partir do momento que você tem efetuado o fechamento, você tem uma base documental, que te dá uma, uma segurança, uma fundamentação, para aquela informação. Então, se você vai fazer um lançamento, você vai fazer um lançamento tipo conferência bancária, tem o extrato, confere se tem assinaturas, então nesse caso ela não vai ser imparcial porque aquelas informações, daqueles fatos e atos ocorreram” (INT 2).

“Eu penso que sim, penso que sim, mas em uma estrutura desse tamanho eu não consigo, como eu posso dizer, **no atual posto que eu estou eu não tenho a capacidade de dizer se ela é ou não na verdade, porque já chega pronta para mim.** Eu que analiso ela [a informação] não sou eu quem fiscalizo lá, eu não estou na ponta entendeu” (INT 5).

“Eu acredito que sim não tem nenhuma subjetividade na informação, são objetivos” (INT 3).

Sobre a objetividade dos dados que a INT 3 realiza seu trabalho, quando indagou se atendem a sua necessidade para que suas rotinas possam ser executadas, a entrevistada afirma que, a princípio, sim. Mas ao solicitar explanação sobre diz que

“A princípio sim” (...)“Porquê tudo é relativo nada é absoluto” [risos] **“Porque no momento essa informação me supre mas se porventura a STN ou Tribunal de Contas exige emitir alguma resolução que precise de outro tipo de informação aí nós teremos que trabalhar para gerar esse tipo de informação que necessita,** mas hoje supre” (...)“Bimestralmente é emitido vários relatórios acredito que para facilitar o entendimento em esmiuçar a informação que eles necessitam” (INT 3).

E quanto a objetividade dos dados, no sentido de a informação ser clara e atender aos

objetivos do trabalho, os demais entrevistados envolvidos no processo de prestação de contas do município à STN mencionam que:

“Ela é clara e objetiva, né, até porque (...) quem vai trabalhar, vai entender aqueles conceitos, para o pessoal que é da área é mais fácil para ter essa clareza das informações então agora não sei outros usuários, daí teria que ter uma informação mais elaborada de uma forma talvez” (INT 2).

“Para atender a legislação, a LRF e os relatórios da Lei 4.320 sim, mas eu não sei talvez o contador da iniciativa privada com o mínimo de conhecimento, um conhecimento mediano aí, conseguiria entender todas essas informações, porque eu vejo que são muito técnicas vem lá da Secretaria do Tesouro as normas não pelo Município, mas sim a forma que é imposta a gente para a gente prestar essa informação” (INT 5).

Para o INT 5, foi elaborado uma nova pergunta acerca do conteúdo informacional contido no processo de prestação de contas. Indagou sobre a sua percepção acerca do conteúdo ser ou não técnico. A resposta confirmou o conteúdo técnico ao dizer que “Sim, tem que ser tem que ser na cartilha deles”.

Sobre os dados serem de fontes confiáveis, no sentido de que os usuários desses dados obtêm conhecimento da procedência dos dados, quem foi que elaborou e disponibilizou aquelas informação no sistema se possuem credibilidade.

“Eu entendo que ela tem credibilidade, porque as informações, que nem eu coloco né, elas são assim, vem de vários setores. Então, cada setor é responsável pela sua área, então, quando vem do tributário, ela vem as informações certo, carregada dos lançamentos da receita, na contabilidade, depois vem o pessoal, daí seria os da contabilidade e verifica na conta do banco. Do que veio importada do tributário porque ali vai estar a baixa [dos pagamentos] de todos os contribuintes que pagou determinada receita entendeu. Então, nesse eu estou dando exemplo, então as informações aqui elas são confiáveis, mesma coisa você pega o patrimônio, quando você vai fazer a baixa de um bem, vai ter todo o formulário, vai ter o responsável por que que aquele bem está inservível ou se está em doação ou se está amparado por documentação e pelo sistema então cada um é responsável e depois cada um vai ter na contabilidade de uma informação mais sintética mas depois o que tem nessa conta cada setor consegue abrir detalhadamente aquela informação tá”(INT 2).

Sobre fontes confiáveis o INT 5 afirma que os dados são confiáveis, e quando indagado o porque de confiar veridicamente nesses dados, nota-se postura conservadora no conteúdo da sua resposta:

“Sim, sim [os dados são confiáveis]” (...) **“Então eu confio, mas falar que está**

100%, tudo aquilo. A gente confia, mas pode ter uma margem de erro porque é feito por humanos”. (INT 5).

Nesse sentido, a INT 3 afirma que os dados são confiáveis e demonstra confiança na rotina de controle e acompanhamento do setor em que ela atua, pois a relação entre os colaboradores do setor é baseada em confiança. Na sua visão os dados são confiáveis:

“Sim porque eu acredito nessa fase do controle para sanar os possíveis erros” (...) **“O nosso setor, basicamente, [faz] a parte de controle e acompanhamento diário das informações disponibilizadas no sistema de informação”** (INT 3).

No quesito de volume de dados, de haver um excesso de dados que impactam negativamente a QI:

“Ah é, é bastante a prefeitura ela é muito grande então os dados são (...)” “O volume é grande”. (...) **não, excesso não** (INT 4)

“Eu não entendo o que é excesso. Porque se você tiver uma estrutura maior né o volume vai ser maior se você estuda se você tiver estrutura menor igual uma empresa vai ter menos contabilidade, menos controle Vai ter que a quantidade de movimentação vai ser maior” (INT 2).

“Sim quanto a aos dados sim” (INT 5).

No quesito volume de dados, a INT 3 apresenta uma resposta contrária aos demais entrevistados ao afirmar que os dados são excessivos e poderiam ser compilados.

“Acredito que é excessivo” (...) **“Porque algumas coisas podem ser compiladas e eles acabam abrindo a o leque de relatórios né. Então, da mesma forma que no final do exercício tem um balanço anual, ele pede bimestralmente e quadrimestralmente essas informações” (...)** **Bom, excessivo no sentido de, por exemplo, no preenchimento do SICONFI, antigamente, ele era manual, então, eu baixava planilha do site do SICONFI, em Excel, e eu preenchia, manualmente, essas informações, como eu não tinha experiência, eu levava em torno de 10 dias para fazer o preenchimento dessa planilha, de tanta informação que eles pedem solicitam né. Não que não seja necessária, mas é um volume grande e daí com o tempo e a modernidade e adaptação do sistema de informática da Elotech, em parceria com a prefeitura, foi feito inclusive eu conversei com [INT 2] e foi solicitado um jeito de fazer uma compilação desses dados que o próprio Elotech gerasse e preenchesse, automaticamente, essa planilha então facilitou muito apesar de ter um volume [grande] mas a modernidade da informática proporcionou esse avanço** (INT 3).

Também indagou os entrevistados sobre a atualização dos dados.

“Sim, são atualizados é atualizado de acordo com a nossa agenda, de acordo com o fechamento do bimestre esses dados estão fechados em até 30 dias” (INT 5).

“A partir do momento que você já finalizou ele se mantém, mas durante o período que você tá trabalhando se for naquele mesmo aí sim ele vai ser atualizado se tiver dentro do período” (INT 4).

“Constantemente [atualizados] (...) Minuto a minuto” (INT 3).

“As informações são atualizadas né você vai fazendo os lançamentos de acordo com a ocorrência do fato, à ordem cronológica, você tem tudo, o contrato, tem uma data, tem um extrato e tem uma data dos lançamentos. Então, você tem um período para fechar um exercício, então na medida, hoje nós temos o portal da transparência então tem informação quase em tempo real então está sempre sendo atualizado esses dados” (INT 2).

E, ao questionar sobre o que é informação contábil-fiscal com qualidade, os entrevistados relatam que:

“Olha, aquele relatório precisa ter consistência, você tem que chegar e pegar um relatório, assim, por exemplo, um relatório da execução orçamentária, se você tira um relatório de empenho o que está empenhado aqui, está liquidada aqui e o que é orçado aqui bate com a sua execução, com cada relatório é consistente se você pega um relatório o seu dia-a-dia que não está batendo com o resultado final é isso que a gente tem dificuldade hoje que nem eu vou citar tem que ficar analisando então, às vezes, o que sai no relatório não está refletindo, exatamente, o que está sendo executado, pode acontecer isso” (...) **“Clareza, clareza dos dados as formas de você apresentar os dados, só que o problema do SICONFI é aquilo, é isso aí que eu fico nervoso, entre aspas né, a gente gasta com educação, você coloca um relatório lá de 4 páginas, um monte de informação, um monte de dados, acho que é quase dados que aquilo lá, quase nem informação é para você dizer lá em baixo na terceira, quarta página para baixo que o índice do gasto da educação foi de 25%. Porque um relatório daquele lá para quem não tem conhecimento, não vai enxergar quase nunca aquele índice, ele precisava saber o quanto que gastou, então às vezes, a gente ainda tá muito burocratizado a forma de apresentação não está com uma forma gerencial, está com uma forma muito técnica ainda”**. (...) **“Sim é o que a gente faz aqui nas audiências públicas a gente deixa aquele relatório de lado, a gente monta o nosso próprio relatório através de gráficos de planilhas, bem mais simplificadas para conseguir chegar lá na ponta na população”**. (...) **“Isso para que ela possa entender a informação porque não adianta você pegar um relatório lá de 12 páginas um relatório inteiro e daí a população fala o que é isso, fica mais fácil, eu gastei tanto com isso, com aquilo, com aquilo outro, tinha tanto em caixa, meu saldo hoje é isso e pronto, é isso que precisa saber, fica mais fácil”**. (INT 5).

“Então uma informação contábil e fiscal com qualidade são conceitos como que eu

vou especificar eu não lembro assim da parte teórica, mas **o que seria uma informação contábil e fiscal de qualidade eu entendo que seria além de uma informação que você gera através de relatórios mas que aquilo seja útil para pessoa que está vendo aquilo lá** ela vai ver aquilo lá mas aquela informação que ela precisa porque ela vai estar tendo **uma informação onde vai ter todos os dados, onde foram feitos, verificados, tem procedência,** talvez foi colocado de modo tempestivo, se a pessoa quer saber se vai construir uma escola em tal lugar mas fica só no papel e cadê escola não está orçado então a escola vai ser executada em tal período isso é tempestividade período anual essa informação de qualidade eu entendi isso chega a informação para usuários no tempo que ele precisa né **Nas questões de confiança dos dados** de que ela está recebendo mas não só quando fala de qualidade aqui eu entendo não só os dados mas será que eu não sei se é nesse sentido da pessoa que tem a informação mas aquela pessoa sem conhecimento tecnico talvez aí eu tô lá na escola porque que tá faltando os materiais certo então a escola tá aqui mas quanto está custando essa escola não tá recebendo material porque porque isso é qualidade da informação porque teve custo porque teve uma burocracia com aquele lugar e você vai sabendo como vai melhorar aquela questão Ou tá se gastando mal como que se faz para poder ter uma melhor uso do recurso porque o recurso é escasso E como que você vai fazer mais com o mesmo para atender a parte da economia então uma informação eu entendo aqui nessa parte da qualidade da informação é contábil e fiscal essa situação a está tendo lá o pessoal extrapolou. **Mas por que extrapolou tem que ter essa informação foi negligente, tá gastando e isso eu não vou ter a qualidade da informação para ter uma nota explicativa porque esse índice atingiu esse tanto por cento extrapolou o limite legal** mas isso ocorreu por conta de que o município está esbanjando verba, aquilo e outro Aqueles fatos a questão de sei lá por exemplo o recurso que vai para uma finalidade e que entra no gasto com pessoal mas não depende do gestor qualquer gestor que estivesse ali teria esse problema Por que ele teria um passivo que ele tem que estar cobrindo que impacta nesse caso então a pessoa vai entender o que está acontecendo Eu gastei tantos por cento e educação Então mas por que que eu não recebi o uniforme porque o material didático porque que eu em uma avaliação aquilo foi mal eu tô gastando Aí você coloca que tá gastando 5% que é o necessário o município escola escola tal que Tais Tais Tais avaliação. **Então você tem talvez nessa qualidade e o que traz para nós nos treinamentos para quando vai é sempre a explicação daquela informação não são mudado mas explicar detalhadamente o que quer dizer aquilo lá talvez não é uma informação que tem um dado ruim mas se você fazer a análise você vai verificar o porquê daquilo lá”** (INT 2).

“Considerar uma informação contábil e fiscal com qualidade que seja livre de erros o máximo possível e com informações fidedignas e em tempo hábil para que o gestor possa tomar decisão” (...) “Com certeza” (...) “no sentido Por exemplo do anexo 1 da despesa com pessoal a lei determina que Se ultrapassar o limite mínimo de gastos no próximo quadrimestre ele tem que reduzir em um terço o percentual Então a partir daquele quadrimestre o gestor vê que ele está chegando no limite ou ele tá chegando ao poder outra passando ele ele tem que prever ações para que no próximo ao quadrimestre não exceda esse valor porque se exceder terá sanções e uma série de punições que uma gestor não vai querer tomar” (INT 3).

Nota-se que os entrevistados quando indagados sobre o que é uma informação contábil-fiscal com qualidade apresentam exemplos para materializar o significado deles deste conceito. Nesse sentido, percebe-se que no conteúdo presente dos exemplos mencionados, os entrevistados citam e/ou apresentam os significados das características comuns e menores de QI (consistência, quantidade apropriada, atualizada, livre de erros) corroborando com o

modelo teórico desta pesquisa. Importante frisar, que também foram citados termos que compreendem ao constructo de valor da informação (compreensível e fácil de manipular), que podemos comprovar que ambos os conceitos (QI e valor da informação) estão, intrinsecamente, relacionados.

5.2.2 Características do Valor da Informação Contábil-Fiscal

Sobre o aspecto de valor da informação foi apresentado aos entrevistados o contexto da informação pronta, ou seja, quando está adequada para ser enviada à STN. Com isso, foi indagado aos entrevistados se os sistemas informacionais que fazem uso, com especificidade no manuseio do SICONFI, nas suas rotinas de trabalho na PREF B se apresentam as características de valor da informação.

Perguntou sobre o atributo de valor agregado. Isto é, se a informação é benéfica e o seu uso provém vantagens ou é capaz de solucionar problemas na PREF B.

“Sim [a informação possui valor agregado]” (...) “No aspecto (...) da Transparência pública né e a população vai ter acesso, (...) vai poder visualizar e acompanhar o que está sendo executado aqui no município” (INT 4).

“Então, (...) **eu considero ela benéfica, porque você tem como verificar, como está se comportando a sua receita, as suas despesas**, se você vai, vai ter que fazer, precisar fazer um fundo, não fundo, como que a gente fala, guardar um recurso, talvez, para fazer uma despesa maior para frente, para asfaltar ou duplicar uma avenida, né, então, será que esse recurso vai ser de que forma, vai ser próprio, próprio, então tem que fazer uma reserva para você conseguir fazer a obra. Não, vai ser uma operação de crédito, então você vai estar analisar as suas informações e vai te que dar suporte para tomada de decisão certa, tanto a parte financeira, como a parte orçamentária, então, como está se comportando o orçamento, será que eu tenho aquela atividade, aquela ação, vai ser suficiente para terminar o exercício eu vou pegar um pouco eu vou ter que ter um pouco mais de recurso, fazer outra atividade para suprir. Então, sempre é feito essas análises, logo a informação, o valor dela é esse, um caso podemos citar também, são os limites que a prefeitura tem que estar cumprindo para não ferir a legislação, não infringir a legislação, porque isso depois pode dar questão de improbidade administrativa ou se você admitir um certo limite você tem que fazer outras medidas. Então, você tem que sempre estar olhando as informações para verificar o limite com pessoal, está adequado, o que está acontecendo, tá tranquilo a parte de endividamento, olha, você pode estar com endividamento baixo, então, será que as informações desse endividamento, os baixos índices, pode trazer para o chefe do executivo uma questão estou com endividamento baixo, então eu posso aumentar o meu endividamento porque o município está precisando de um benefício em tal área, então, eu consigo atender a população naquele sentido, então as informações nos dá essa visão também né dos dados” (INT 2).

“Sim, os próprios relatórios do SICONFI permitem isso” (...) “Entendimento da

informação” [por exemplo] (...) **“Gasto com pessoal”** (...) **“ele é um indicativo de como andam as contas do município, se ele arca, se o montante que ele tem efetivo de recursos é possível fazer o pagamento das dívidas**, na parte de emissão de crédito, é possível ver isso na parte de natureza de pessoal se ele cumpre os limites estabelecidos pela legislação vigente e dentre outros tipos de relatórios” (INT 3).

“Sim parcialmente sim” (...) **“Ah, por que boa parte das informações a gente usa para atender as exigências legais, às vezes, gerencial ali nem tanto”** (INT 5).

Nota-se padrão nas respostas dos entrevistados, nas quais mencionam que, após os dados trabalhados e compilados, geram uma informação que detém valor agregado e expressa uma situação fidedigna do município, se os índices alcançados em determinado período estão dentro dos parâmetros estabelecidos pelos mecanismos legais (LRF) para que a PREF B não realize operações que possam gerar improbidade administrativa.

No entanto, somente o INT 5 menciona que a informação possui valor agregado de modo parcial. Com isso realizou uma pergunta complementar, indagando-o se os dados e as informações que são fornecidas a STN possuem o caráter de cumprir com a legislação. Na sua concepção “Sim, é isso”, sem explicar o porquê.

Ao indagar os entrevistados sobre a facilidade de interpretação, os entrevistados falam que:

“Sim, elas são fáceis de serem interpretadas, na medida que aquele pessoal tenha um conhecimento, um conhecimento mínimo do que que é um empenho, um orçamento, uma previsão de arrecadação de despesa. Então, você vai entender alguns conceitos necessários para você olhar a informação e você tirar algumas conclusões, quando você vai fazer o balanço orçamentário, então, ali vai ter toda a parte da receita né, e vai ter o que você arrecadou naquele período, certo, e depois vai ter o total, se no bimestre, você está tendo aquela informação, certo, se você olhar o relatório e você saber aonde está a informação que você precisa, eu quero saber as transferências da União, então, eu tenho que saber aonde eu vou estar olhando, naquele monte de número, eu consigo descobrir. Então, tem que ter um conhecimento para estar conhecendo as transferências, eu quero saber, s parte do FPM, a taxa do FPM vai estar como cota parte, então, você vai ter que ter esse conhecimento, daí ela é mais fácil de você entender, que daí você vai saber quanto você arrecadou, quanto é sua despesa, você vai saber quando falta em despesa empenhada, então o que que é empenhado, quando o governo já usou, uma parte da dotação do seu orçamento, certo, já reservou aquele valor para adquirir aquele bem só que o bem você ainda não adquiriu, ele fica, de acordo com o que você comprou, as principais especificações e você vai reconhecer através de uma liquidação e depois que ele cuidou da questão de pagamento, onde a liquidação em termos de que onde você reconheceu, aquele bem, aquele bem está em sua posse e aquele bem está com as especificações em que você comprou e outro processo ao pagamento, então, para você analisar um relatório contábil desse você precisa ter pelo menos um conhecimento, o que que é o empenho, uma liquidação e um pagamento” (INT 2).

“Acredito que sim até para pessoas leigas tendo em vista que no próprio SICONFI ele traz o número do artigo a lei que prevê esses limites e você pode comparar os números da prefeitura com o limite previsto em legislação” (INT 3).

“(…) Simples, simples, não é não. Eu penso que não” (...) **“Por que é muito que é divulgado nesse Portal [da transparência] é mais assim termos de relatório e ali vai da interpretação de cada, cada pessoa. Se a pessoa não tem um certo conhecimento eu acredito que não tem como interpretar”** (...) **“Então, no portal [da transparência] tem isso, tem alguns gráficos da Receita e da despesa”** (...) **“Como eu disse, para você entender, vai depender de quem vai estar interpretando o relatório esse tipo de relatório, se for relatório de caráter técnico ali que não tenha uma outra um outro tipo de exemplificação eu acredito que seja difícil”**. (INT 4).

“Depende do ponto de vista. Se for para um contador que entende da contabilidade pública sim” (...) [agora um contador da iniciativa privada] **“Não”** [por que] **“Não é fácil, porque a forma da qual é disponibilizado é pré-definido, os relatórios pela Secretaria da Fazenda a gente fica um relatório muito complexo, inclusive, até entre os próprios contadores Públicos há dificuldade em alguns pontos específicos”** (...) **“É difícil falar assim, porque cada, por exemplo, um relatório de operação de crédito, tem gente que interpreta de forma diferente, quais são os dados que devem estar ali e tem o manual do tesouro que diz assim, o que consta lá, às vezes, tem gente que interpreta de formas diferentes”** (...) **“Sim, Existe um espaço para isso [distintas interpretações]”** (...) **“Depende o foco que você está, se for focado no SICONFI, é uma coisa, agora se for em uma audiência uma prestação de contas que a LRF prevê no artigo 9º dá Parágrafo 4º que audiência pública já é diferente, se for para o Tribunal de Contas é outra análise. Por exemplo, para o SICONFI é aqueles dados pré-estabelecido lá nas regras deles e pronto, é aquilo, só números. Na audiência pública, agente tá demonstrando, via gráficos, via indicador, comparações pro conselho de gestão fiscal, que é uma entidade aqui do município, inclusive, Pioneiro no Brasil, o conselho de gestão fiscal, a gente apresenta de uma outra forma, de uma forma que atende mais eles, inclusive, tem toda a nossa programação financeira, feita por mim, vou conseguir explicar isso aqui, vou voltar um pouquinho, após a publicação do orçamento, você tem que publicar, no fazer um decreto, da sua programação financeira e cronograma mensal de desembolso para aquele exercício, então, a gente faz um demonstrativo dizendo, olha para esse mês estava previsto arrecadar e gastar tanto e a gente só arrecadou isso através de gráficos, de planilhas, mais ou menos assim, o que a gente apresenta na audiência pública, além da gente apresentar os dados da lei de responsabilidade fiscal, que o nosso índice de indicação, era tanto, atingiu tanto ou a gente não atingiu ou com gasto com pessoal era o limite, era tanto e a gente poderia ter chegado a tanto, era esse o índice de alerta era esse, a gente apresenta através de gráfico, de dados, outras formas de apresentar e também de notas explicativas que trazem detalhamento as informações”** (INT 5).

Sobre o aspecto de facilidade de compreensão, nota-se que os entrevistados mencionam que, para poder obter compreensão das informações da PREF B, os usuários precisam deter determinado conhecimento. Adicionalmente, o INT 3 menciona que nos relatórios do SICONFI o embasamento legal de determinado índices estão presentes ao lado da informação, ou seja, é um aspecto que evidência uma característica a mais de qualidade na informação a ser reportada a sociedade.

No quesito de apresentação (*layout*) da informação, foi indagado aos entrevistados, se há a possibilidade de, no processo de prestação de contas a STN via SICONFI, apresentar essas informações com aspectos qualitativos (gráficos, tabelas, por exemplo).

“É, daí vai ser, no padrão do SICONFI. Daí você vai importar os dados, os números né, ele te dá uma abertura para você fazer uma nota explicativa, então, não vai ser só os números, tem uma nota explicativa, você vai poder estar fazendo um comentário, de alguma situação que você acha relevante”. (INT 2).

“Não o arquivo é pré-determinado pelo SICONFI, Não tem variações” (...)[mas] **“Sim [é compreensível]”** (INT 3).

Infere-se que no quesito de apresentação da informação (*layout*), no processo de prestação de contas do município à STN, há uma uniformização da informação. Em outras palavras, a STN restringe os moldes de apresentação da informação por parte dos municípios a dados quantitativos. No entanto, existe a possibilidade de realizar um detalhamento maior em informações relevantes por intermédio de notas explicativas. Este aspecto de uniformização da apresentação da informação pode ser uma evidência de QI, ao passo que, mesmo restringindo a forma de apresentar a informação, em apenas aspectos quantitativos, todos os municípios estão sob a mesma regra, o que torna a informação padrão, para que na consolidação da informação contábil-fiscal os dados são comuns para qualquer ente federativo.

Exposto sobre as características do valor da informação, indagou os entrevistados sobre o que é uma informação contábil-fiscal de valor informacional.

“Valor informacional, por exemplo, se a entidade está endividada o relatório que demonstra isso, se a capacidade de pagamento ao fornecedor, por exemplo, se a prefeitura está ali com suas contas só no vermelho, eu como prestador de serviço, não iria participar de uma licitação, se vários outros, capacidade de endividamento, índice de gasto com pessoal, gasto com educação, se atinge ou não isso aí é tem que ser demonstrado que tenha peso em decisões tanto interna quanto externa” (INT 5).

“Valor informacional são aquelas informações livre de erros, eu também acredito que seja importante para dar veracidade no relatório final e demonstrar o valor que determinado relatório possui (INT 3) ”.

“Eu entendo assim, que todos os atos e fatos vão gerar uma informação, essa informação, são você ter, por exemplo, o patrimônio certo, então eu vou saber ali separar as contas, o que vai ser imobiliário, o que vai ser material de

informática, então você vai gerando através do plano e fazendo as classificações, você tem a informação para mim saber quanto que tem, quanto que, por exemplo, a parte do patrimônio dos bens, quanto que o município comprou naquele determinado período né, o total de bens que ele tem naquela determinado período na natureza certo e o que que gerou esses bens de depreciação quanto que eu tenho do valor contábil dele, da questão de ativo, a questão de valor, então esse trabalho vai me dar esse tipo de informação, entendeu. **Então, é uma informação que eu tenho é que eu entendo que tenha qualidade e valor à medida que ele perfaz todas as suas partes técnicas tanto do valor de aquisição, a parte da depreciação e a parte do ativo, a mensuração do ativo, no caso, quanto que teria é uma eu entendo que é a qualidade que está gerando é a mesma coisa que valor.** Tipo o almoxarifado quanto que tem no almoxarifado, quanto que está no seu balanço que você consegue identificar, o que que ele tem lá o que teve de perdas os registros desses atos e fatos que te dá uma informação de qualidade que eu entendo praticamente tem algumas coisas que tem que estar avançando, por que quando começar a fazer depreciação que a informação vai ficando cada vez mais, com mais qualidade e isso é um processo contínuo você está conseguindo apresentar esses dados, a informação vai possuir valor” (INT 2).

Nota-se no teor das respostas dos entrevistados a menção de características de QI (consistência, livre de erros, fidedignidade aos atos e fatos). Destaca-se que o INT 2 menciona que quanto mais qualidade se tenha na informação, maior é o seu valor informacional. Isto foi preconizado por Zhao et al. (2008) e Faria, Maçada & Kumar (2017) enaltecendo que ambos os atributos (QI e valor da informação) estão intrinsecamente relacionados e corrobora com o modelo teórico.

5.3 RECONHECENDO CAPACIDADES DINÂMICAS PARA A QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL.

Esta seção é identificada as capacidades da PREF B no quesito qualificação da informação contábil-fiscal.

5.3.1 Habilidade e aptidão para mudanças nos processos e rotinas

Assim como ocorreu na PREF A, aos entrevistados da PREF B, quando se indagou sobre os aspectos relacionados à Teoria das Capacidades Dinâmicas, contextualizou a mudança de sistema informacional, migrando do SISTN para o SICONFI. Nesse sentido, foi indagado aos entrevistados sobre a capacidade e habilidade em mudar na organização.

“É tranquilo, tem o a parte técnica aqui é muito boa” (...) **“Eu penso assim, a gente tem uma equipe aqui que tem facilidade com mudanças, de adaptação, de adequação.** Esses dias mesmo a STN alterou a questão da despesa, então mudou todo o nosso orçamento, os desdobramentos das despesas, esse ano, mesmo, para o

ano de 2018, a questão da receita alterou, praticamente, tudo na forma de ver receita. Toda a estrutura, a natureza da receita é outra receita. Então, a gente já formatou um novo orçamento para o ano de 2018, **a gente vai lá e estuda e faz isso aí, é capacidade de mudanças quando tem alteração e isso aí é tranquilo eu vejo.** Uma crítica que eu tenho, inclusive, quanto ao SICONFI diretamente e demais sistemas federais, com essas mudanças que teve pelo menos dá, da despesa, a Secretaria do Tesouro Nacional emitiu uma portaria alterando criando algumas alterações para 2018. Só que ela não adaptou, ela gerou uma nota que não iria adaptar o SICONFI para 2018. A gente alterou a nossa despesa só que a gente vai ter que prestar conta o ano que vem, fazer uma retificação para fazer uma alteração para poder prestar conta nos módulos anteriores, isso, eu achei um erro. Eles emitem uma nota alterando, criando uma alteração e o próprio sistema do SICONFI, na verdade, as matrizes né não estão preparadas para aquelas mudanças que eles mesmos criaram (INT 5).

“**Tem a [PREF B] tem**” (...) “Por que é uma Prefeitura de porte maior as prefeituras de porte menor tem um pouco mais de dificuldade para se adaptar a essas alterações. **Aqui, como é um pouco mais organizado, um pouco melhor distribuída as funções, aqui a gente consegue se adaptar mais fácil,** mas em alguns lugares é mais complicado essa adaptação onde as pessoas acumulam mais o serviço é mais complicada” (INT 6).

“**Não, foi bem tranquilo, tranquilo no sentido da mudança**” (...) “**Penso que foi por conta das pessoas envolvidas e também por esses recursos tecnológicos que veio**” (...) [que contribuíram] “Sim” [para a qualidade da informação] (INT 4).

“**Então, todo processo de mudança você tem os pontos fracos e os pontos fortes. No caso dos pontos fortes,** vamos estar colocando, é que o **Tribunal de Contas do Estado do Paraná ele veio trazer assim a implantação para 2013, então já tinha feito toda a estrutura para aquelas informações geradas, já no plano de contas padrão da STN, então mudou todo o plano da [Lei] 4.320 para o plano padrão da STN, então, o Tribunal [de Contas do Estado] já se antecipou aí, já em um ano praticamente.** Então, nesse primeiro ano de mudança, realmente, é mais complicado para você fazer um Depara, para você verificar onde estava contabilizado aquelas contas que agora vai ser encaixada, dá um trabalho nessa parte de preparação, toda a parte do plano que é implantado você tem que adequar, eu tenho lá uma conta genérica, que tinha vários credores, agora tem que abrir como conta corrente, verificar quem são aqueles credores e cadastrar um por um com os seus valores respectivos mais detalhados. Todo essa parte entendeu, deu esse, esse trabalho inicial certo, mas o Tribunal de Contas também teve essa situação de antecipar um ano e facilitou as informações geradas para à STN, que antigamente era do SISTN para o SICONFI, já estava na estrutura do novo padrão, do novo plano de contas entendeu” (...) “**Se existe habilidade de mudar**” (...)“**Então existe essa habilidade até como eu estou colocando quando você verifica que a parte de orçamento que mexe com a parte da prefeitura sempre está tendo alguma alteração de despesa do município, sempre você tem que estar acompanhando essas mudanças até porque você tem que fazer o orçamento todo ano e a Câmara tem que aprovar esse orçamento, tem que estar na estrutura que a STN instrui como tem que ser através de portarias tá, então, essa parte de mudanças, ultimamente, de 2001 a partir da Lei de Responsabilidade Fiscal, o Marco da contabilidade, eu comecei nesse período nessa mudança da LRF 2001 praticamente a mudança é constante, ano a ano, então você não tem nem como pensar em habilidade, você sempre tem que estar se adequando então com as informações como era antes e como é hoje melhorou nem sei como especificar em percentual foi muito grande o avanço entendeu dessas informações e por que você sempre tem que estar adequando às normas, as regras**” (...)“ **Existe essa habilidade**

nas pessoas, todas elas têm, porque você tem treinamento antes de mudar, não muda do nada. É feito todo um preparo antes então você tem cursos, que você vai fazer naquela área, você tem o Tribunal de Contas que faz a parte de treinamento né, como que deve ser porque senão as informações elas nos municípios tanto [em municípios] grande quanto pequeno elas vão sofrer as mudanças de uma forma que é uma cobrança. Então a partir do momento que é uma cobrança daí essa facilidade para mudanças é mais fácil. Agora se você disser vamos fazer uma mudança, daí assim, mas não tem uma cobrança ou outra coisa de outro órgão, daí a questão é mais lenta até porque se tem um prazo maior e se você já está talvez preocupado com aquelas exigências, então é nesse sentido, mas todos eles têm que fazer as mudanças em questão de sistemas, os sistemas tem que atender porque eles dependem disso para aprovar suas contas” (...) “Então, teve adequação que antes colocava assim que era toda a questão do formulário pegava assinatura agora mudou com a parte de certificado [digital] não tem mais assinatura física. Então, tem que vir o certificado do prefeito e fazer assinatura digital dele o diretor que assina também tem que fazer a sua assinatura por certificado não teve nenhuma normativa assim como vai fazer os ícones das adaptações foram feitas de acordo com a dificuldade que seriam encontradas. Então, como tem esse certificado eu vou ter que abrir o certificado para tais pessoas que tem acesso a essa esse sistema para poder fazer as alterações necessárias”. (INT 2).

“Assim, na verdade ocorreram dos dois lados. Eles necessitavam de um funcionário, por que o funcionário que fazia os relatórios do sistema encontrou uma vaga no aeroporto, então, estava faltando essa pessoa para preencher os relatórios e as demais atividades, então, eles necessitavam de gente e eu estava disponível a mudança, então casou-se as duas” (...) **“Bom Apesar de eu ter seis anos de prefeitura eu tenho apenas 3 de contabilidade. Eu entrei no último mês que estava SISTN, Dezembro de 2014 (...) [mas] “Sim” [existe a capacidade e habilidade em mudar na PREF B] “Um exemplo que eu posso citar é O Anexo 4 das receitas e despesas previdenciárias, eu acredito que até em 2016 ele era um anexo só e a partir de 2017 houve uma mudança da segregação de massas, da questão previdenciária e financeira.** Então, a partir desse momento a Elotech teve que fazer adaptações nesse relatório e começar segregar as massas para na hora da informação ela te dar separada como é um procedimento lento eu acredito que foi o ano de 2017 inteiro praticamente. Na verdade, até esse último bimestre agora que finalizou esse relatório e agora ele funciona, perfeitamente, essa segregação de massas. Mas, anteriormente, antes dessa emissão da Elotech essa segregação era feita manualmente” (...) **“Sim no caso como teve essa alteração da segregação de massas Eu me lembro que teve uma reunião comigo com o [INT 2] e o [INT 4] juntamente com a Elotech, com a equipe técnica deles, para verificar as necessidades que nós tínhamos para emissão desse relatório, confrontando com o SICONFI e eles se adaptaram, juntamente, com nós, para ter essa informação para o preenchimento do SICONFI” (...)**“Sim sempre que necessário é feito reuniões para essas alterações”. (INT 3).

Como forma de obter mais informações sobre a empresa que presta serviços para a PREF B, questionou sobre o aprimoramento do *software* de gestão da PREF B para adequação a mudança, indagando se os colaboradores dessa empresa são contadores.

“Não sei te dizer sabia” (...) **“Olha, acredito que sejam contadores até para entender a lógica do sistema e aplicar na informática, a lógica da contabilidade, mas assim afirmar, com certeza, se eles são contadores, eu não tenho essa capacidade”** (INT 4).

Nota-se na PREF B que a capacidade e a habilidade em mudar existe, mas conforme mencionado pelo INT 2, quando há uma cobrança pelos órgãos fiscalizadores, esta ocorre com maior eficiência e efetividade, visto que as mudanças são divulgadas com antecedência e com prazos para que sejam implementadas. Nos demais casos, as pessoas que compõe o quadro de colaboradores da PREF B possuem aptidão a mudança e não apresentam certa resistência quando há alguma alteração em um processo ou em uma rotina organizacional desempenhada neste órgão de governo local.

Sobre os aspectos relacionados com as mudanças nos processos e rotinas desenvolvidos na PREF B, quando houve a mudança de sistema de informação (do SISTN para o SICONFI) os servidores públicos que tiveram que se adequar a esses novos procedimentos, não apresentaram problemas, em se adequar:

“Ocorreu tranquilo, certo, essa mudança. Até porque no caso do SISTN para o SICONFI, o que acontece, até facilitou, que teve aquela mudança do plano de contas, do que estava, quem faz a parte anual, então, saiu daquele modelo antigo para o modelo, o plano de contas novo, então para você poder fazer o preenchimento ficou até mais fácil, (...) ficou até melhor com esse modelo, porque veio uma tecnologia melhor, porque você tem como importar as informações, do que ter que digitar. Hoje, você tem o sistema no começo não mas ele gerava uma planilha no Excel e você conseguia fechar na planilha e importar para o SICONFI e o SICONFI já fazia essa validação tudo de somatório e já dava a condição, o apontamento que estava faltando, alguma coisa, alguma informação, as validações, né, e o outro [sistema – SISTN] era todo digitado. (...) Agora com o SICONFI as informações ficaram mais fácil de você fazer o fechamento e então ela teve um trabalho inicial de adaptação mas depois facilitou muito” (...) “A partir que você está operando ele trabalhando com o sistema e verificando e talvez até num primeiro momento, poxa eu já lancei essa planilha, já dá esse erro e não vai para frente talvez dá até uma travada, né, no início até você adaptar, como que é o funcionamento para colocar as informações, certo, mas depois dessa parte você ver que ele trouxe mais facilidade, entendeu, tanto em você alimentar a informação na parte de validação dos dados, entendeu, tem um primeiro momento essa talvez é só uma outra coisa que tem que estar esbarra em uma dificuldade né mas depois você consegue trabalhar melhor nele e até porque vai ter uma evolução no próprio sistema e quando você está no começo, quando você está colocando a informação o sistema não está totalmente pronto para instalar a informação e de acordo com a dificuldade demandada essas perguntas são enviadas para o STN e o sistema vai melhorando e do SISTN para o SICONFI melhorou e depois foi melhorando o sistema, a tecnologia, mais e mais, e hoje através do SICONFI a gente fala do SICONFI em nível de informação digamos assim, contábil você tem uma tanto na STN, hoje, você tem acesso em PDF, em Excel, certo, você pode trabalhar com as informações. Qualquer um tem acesso à informação no *site*, então não precisa de senha, não precisa de nada, você consegue buscar essas informações em vários editores” (INT 2).

Observou que a migração do SISTN para o SICONFI foi aceita de forma mais simples pelos usuários, porque o próprio sistema apresenta melhores condições de uso, apropriado para o usuário, com características de QI e valor informacional proporcionando melhorias nas

rotinas e processos, auxiliando os usuários nos momentos de fechamentos da informação para o próprio sistema fazer cruzamento de dados e verificar a consistência das informações prestadas.

Ainda assim, indagou os entrevistados sobre a aceitação das mudanças de rotinas organizacionais, em especial, em servidores de carreira consolidada na organização.

“Não me recordo de nenhum momento, de alguma resistência desse fato até porque quando ele é colocado para o município, isso aí já vem a própria STN, já vem discutindo isso antes, então, não é assim, esse ano está dessa forma e depois mudar tudo, ele vai colocando o SICONFI vai entrar, até tal data vai ser daquela forma, entendeu, aí vai ser através do SICONFI vai colocando as portarias vão instruindo. Então, como é feito dessa forma, com antecedência, até para você ir preparando psicologicamente o que que vai mudar, o que que vai ser alterado do que você fazia, então, isso diminui muito a resistência, no meu entendimento, e a questão, assim dos funcionários, eu tenho um funcionário que trabalhava com o SISTN e ele saiu, não porquê houve essa migração, e sim por que o funcionário encontrou um lugar melhor aí saiu da prefeitura, certo, e quando veio o novo funcionário então ele nem tem essa questão de como era antes e como vai ser depois ele já começa no novo” (INT 2).

“Na mudança do SISTN para o SICONFI” (...)**“Então como eu não tive essa o que eu posso citar em relação ao meu gerente, que tinha contato com o sistema e mudou para o SICONFI. Na época, eu me recordo que ele falou que era mais rápido o preenchimento, porque a partir desse momento eles dão uma planilha para você preencher e antigamente era direto no sistema então se a internet cair você teria que reinserir senha e tempo de acesso também era restrito né então eu acredito que tenha facilitado”** (INT 3).

“Aqui não houve resistência não, não houve resistência não, até de certa forma é algo necessário essa mudança, já deveria ter acontecido há mais tempo” (...)**“Olha, por que esse formato de agora no caso de antes até então não tinha a parte patrimonial agora dá um enfoque mais patrimonial também da contabilidade”.** (INT 4).

Sobre a adaptação dos envolvidos com as mudanças de sistema de prestação de contas (SISTN para o SICONFI) o INT 6 menciona um fator importante: a renovação do quadro de pessoal.

“Eu acho que a renovação do quadro, porquê como que eu posso explicar, a partir do momento que rejuvenesceu o quadro de servidores, a adaptação foi mais fácil, as pessoas com mais idade, elas têm mais dificuldade em se adaptar nessa questão eles têm um pouco mais de resistência” (...)**“Sim, Sim, sim, os que tem mais tempo de casa, mais de 25, 30 anos, eles têm mais resistência com questões de adaptação, sistema novo, até porque às vezes ela já vai até se aposentar e tal e elas, às vezes, fica com mais resistência. (...)****“Olha do tempo que eu estou aqui, eu percebi mais da metade, mais da metade” (...)** **[isso é um fator] “Positivo” (...)** **[pessoas mais jovens, tendem a serem] “Adeptos a mudança, a**

tecnologia e tem mais sede de aprender, está com a matéria mais fresca na cabeça, antigamente, as pessoas tinham dificuldade, só tinha, só fazia o concurso. Hoje em dia, as pessoas vem com formação, é formado em contabilidade e administração, já é uma área mais técnica, antigamente não, a pessoa tinha só que fazer o concurso, passava e elas tinham menos conteúdo, hoje em dia não a pessoa tem mais” (...)“Na verdade eu não sei se esse é o fator determinante, eu sei que como eu posso dizer, ele ajuda, mas como eu posso dizer, depois de um tempo a pessoa fica estagnada no serviço (...) a pessoa se acomoda, como todo servidor público é mais no começo os primeiros 5, 8 anos, aí depois que a pessoa vê que a prefeitura é aquilo mesmo, que não vai ter muita perspectiva de crescimento, ela fica meio estagnada também” (...) “É meio que ela ver que tipo aquilo não vai mudar sabe vai ser aquilo e acaba meio ficando estagnado” (INT 6).

Sobre a participação da pessoa responsável pelo setor da Contabilidade na Prefeitura Municipal acerca das mudanças, a INT 3, menciona que

“(...) em momento algum o meu chefe se acomoda, ele sempre busca facilitar o processo e dinamizar. Facilitar o máximo possível, até quando eu propus aquela situação de não fazer o preenchimento manual e fazer uma importação de dados, nós buscamos a Elotech, corremos atrás para facilitar esse serviço e diminuir o tempo de preenchimento e prolongar o tempo de conferência, porque eu acho que o tempo de conferência é o mais importante para você poder validar essas informações e homologar no próprio SICONFI”, (...) [bem como] (...)“Existe” (...)“Pessoas superiores, acima do meu chefe sempre propus parceria com a Elotech, enfim, também de facilitar esse relatório ele sempre propõe a reuniões, até disponibilizava sala dele quando as outras estavam ocupadas, a fim de ter essa interação da Elotech, o serviço deles com o nosso, para entrar em consonância né [então, tanto meu superior direto quanto os responsáveis pelo setor de Contabilidade da PREF B, são adeptos a mudança] “Sim”. (INT 3).

Percebe-se que os servidores públicos que atuam no processo de prestação de contas à STN (que foram impactados diretamente com o SICONFI) relatam que quando há a necessidade de adequação em alguma rotina, ocorre de forma tranquila. Sobre isso, questionou os entrevistados sobre a sua autopercepção quanto a própria adequação a mudança.

“Do SISTN para o SICONFI, olha que nem eu coloquei, eu falei lá atrás, quando tem essa mudança ela não vem, repentinamente, primeiro a STN faz antes, abre para consulta pública e já vê como que vai ser o desenvolvimento, já faz uma normativa já explica certo então eu achei muito mais essa ferramenta no início tem aquele problema, que eu coloco, olha isso aqui antes não dava esse problema, agora dá, até eu ir resolvendo. **Mas, eu senti que o sistema foi muito melhor, até na questão de você fazer uma correção de dados, eu quero esse relatório aqui, atendendo essa informação, vou ter que fazer uma retificadora, dessa informação porquê, né, porque mudou alguma coisa naquele contexto. Então, fica mais fácil você fazer uma retificadora agora do que antes certo,** porque agora com certificado digital você consegue abrir o relatório, você abre o relatório, você faz as devidas correções e fecha novamente. Antes, no SISTN era mais complicado, porque você dependia de pedir para Caixa Econômica, por que a Caixa Econômica que administrava o SISTN e tinha que imprimir o relatório, pedir para o gerente da Caixa, ele ia lá homologar,

jogava o sistema. E, agora não, depois tinha que fazer alguma alteração você tinha que fazer um ofício mandar para o gerente da Caixa, o gerente da Caixa ia mandar para Curitiba, uma via e daí lá na agenda deles, ele ia abrir o sistema para você abrir, fazer uma alteração, emitir um relatório e todos os processos entendeu. Então o SICONFI, na verdade essa mudança para mim, assim, foi fantástica, diminuiu a sua burocracia, diminuiu essa questão de impressão de relatórios, ficar mandando para Caixa essa questão para eles mesmos homologar. Hoje você faz um relatório, você faz as assinaturas, você não precisa emitir papel, você homologa, você mesmo, você não precisa de um terceiro para homologar, você mesmo pede abertura entendeu. Então, foi nessa questão dessa mudança, né, eu achei assim entendeu melhorou muito o trabalho da gente mesmo” (...)“Sim, no tempo em que eu estou aqui Sim Eu verifiquei isso até porque tem essa facilidade a estrutura é grande e tem vários responsáveis né E daí quando você precisa de alguma algum mecanismo para você concluir seu trabalho você é atendido sim entendeu tanto na parte material como a parte de Treinamento” (INT 2).

“Sim, a partir do momento que você entra no setor novo você busca querer absorver o máximo, né, e o máximo para conhecimento profissional e pessoal também se há algo que puder levar, como eu posso te dizer levar para, para o seu dia a dia então assim como meu chefe é aberto para ensinamentos eu procurava absorver todos os ensinamentos que ele tinha para facilitar o meu trabalho e no preenchimento desses relatórios” (...) [e o que me motivou a mudança foi a minha] (...) “Área de Formação que eu não estava na minha área de formação [que é a] contabilidade” então baseado nisso, penso que minha adaptação ao SICONFI foi tranquila (INT 3).

No que tange a habilidade e aptidão para mudanças nos processos e rotinas na PREF B não existem dificuldades. Nota-se que a equipe de colaboradores possui aptidão e até sentem-se a vontade em realizar novas formas de desempenharem suas funções. No entanto, percebe-se que quando essas mudanças são impostas por órgãos maiores ou fiscalizadores, e quando há prazos para serem implementadas e/ou adotadas, essas alterações acontecem com maior efetividade. Importante mencionar, que uma possível explicação para que a mudança de sistema de prestação de contas do município a STN aconteceu de forma efetiva, foi por que os servidores públicos identificaram características melhores, quando comparado o SICONFI com o SISTN, logo entenderam que a mudança era para otimizar e melhorar os processos e rotinas organizacionais desenvolvidos na prefeitura municipal.

5.3.2 Aprendizado na mudança nos processos e rotinas

No tocante ao aprendizado dos servidores quando há alguma alteração nos processos e rotinas desenvolvidas na PREF B, indagou como fazem para estarem aptos aos novos procedimentos para que os níveis de qualidade dos processos não sejam impactados negativamente.

“Não [eu não fiz curso, eu aprendi a manusear o SICONFI]” (...) “Sozinho, analisando o manual [MDF], analisando os dados que estavam lá, porque os dados da contabilidade mesmo, os relatórios não tem como fugir daquilo lá, não é assim tão complicado, quanto aos dados e a informação não foi tanto o problema. O problema foi entender como que funcionava o sistema, como que você se cadastraria, a senha, o jeito que você gerava as planilhas, a forma com que você enviava a planilha, como que você selecionaria os documentos, as declarações que você tinha que fazer, os dados em si foi a menor dificuldade” (...)“O que ocorreu foi que na prefeitura que eu trabalhava na época, quem fornecia, quem era contratado para fornecer o *software* tiveram que se adaptar. Adaptaram os relatórios, tiveram que ajustar o sistema para o SICONFI, readaptação do sistema interno da prefeitura para gerar a informação necessária para o SICONFI, criou-se um novo módulo para o SICONFI para ter os relatórios que se adequasse a nova prestação de contas” (INT 5).

“Leituras... de lei, do manual [MDF], algumas leituras que eles [STN] ofereceram, basicamente isso” (...), “Sim [basicamente eu corri atrás do conhecimento no manuseio do SICONFI]” (INT 3)

“Aprendizado, por exemplo, tem manuais geralmente vai para o manual, discute com a equipe, procura e um superior ou algo assim, meu aprendizado no manuseio do SICONFI se deu assim” (INT 5).

“Na verdade essa, essa questão do SICONFI eu penso que foi mais cursos, que eu tenha conhecimento, que eu também participei, eu não me lembro ao certo, mas também teve alguns cursos do Tribunal de Contas do pessoal da contabilidade, mas isso aí foi mais para quem não de acordo com os materiais que eles disponibilizaram daquilo que eram as exigências que precisavam estar mantendo as planilhas que eles disponibilizaram e o sistema da Elotech que está aprimorando essa questão que eles conseguem facilitar mais ainda essa questão de estar alimentando o sistema do SICONFI que até então eles não tinham ferramentas para auxiliar e agora eles estão conseguindo exportar a planilha e depois importar lá e transmitir para o SICONFI sem precisar ficar fazendo manualmente mas isso aí foi no conhecimento do pessoal do setor que daí foi instruindo as pessoas” (...) **pode ter acontecido Sim essa situação também [aprendizado por tentativa e erro], até porque Quando surge uma coisa nova Dependendo do que você tem acontece isso**” (INT 4).

O INT 6 menciona algumas críticas quanto a realização de cursos na PREF B, tais como: são priorizados os servidores públicos que possuem cargos do alto escalão e não é aberto à todos os atores públicos que estão envolvidos com a mudança. Nas suas palavras:

“Acredito que sim, dificilmente se ouve falar que alguém fez um treinamento externo aqui, geralmente, são as mesmas pessoas, muito difícil ouvir falar que alguém fez um treinamento externo geralmente dois ou três que vão e são as mesmas pessoas. São muito centralizados, acho que deveria ser um pouco mais amplo nesse sentido” (...) “Sim, Pelos departamentos ou pelos serviços em si” (...) “Diretores, gerentes” (...) “Não o mais alto, mas entre os mais, os secretários, diretores e gerentes” (...) “Isso aos cursos no caso, isso deveria ser aberto a todos os funcionários, eu acredito, tanto os auxiliares administrativos para que todos eles possam entender tudo que está sendo lançado no sistema, inclusive, até a nossa empresa dá esses tipos de cursos esses tipos de treinamentos e a Prefeitura não

utiliza” (...) “Aí teria que ser mais com a parte técnica que dá o curso em si aí teria que ver com o pessoal dessa área” (...) “Esses cursos são periódicos a cada mês a cada dois meses tem os cursos voltados às alterações de lei, voltados ao sistema em si, tem coisa que você não enxerga dentro do sistema e tem coisa que é via sistema mesmo o que é mais teórico” (INT 6).

O argumento do INT 6 é sustentado pelo INT 4, que menciona que seu aprendizado no manuseio do SICONFI se deu mediante a realização de um curso específico. O INT 4 exerce uma função de nível estratégico na PREF B. Os demais servidores públicos que lidaram com a mudança de sistema tiveram que recorrer aos manuais disponibilizados pela STN, fazerem leituras, utilizar das ferramentas de comunicação, como Fale Conosco e entrar em contato via telefone para conseguir estar aptos ao SICONFI.

5.3.3 Capacidades Dinâmicas presentes otimizam os processos organizacionais

Sobre as capacidades dinâmicas presentes na PREF B, observou que os sistemas de informação é um recurso que possui a capacidade de otimizar os processos organizacionais desta prefeitura. Com isso, indagou aos entrevistados sobre a relevância de se obter um sistema de informação estruturado, para confirmar se este sistema tem a condição de otimizar os processos organizacionais e gerar informações dotadas de QI.

“Então, por que quando eles têm que alimentar, como eu disse a questão do SICONFI que é no final das contas, se nós não tivéssemos dentro desse sistema, ferramentas que fizesse toda captação e geração desses dados e informações e que alimentasse, de acordo, com o *layout* que é disponibilizado pela STN, eu penso que seria bem mais dificultoso para estar alimentando, toda essa quantidade de processos que precisa ser inserido ali de forma manual, hoje seria difícil” (INT 4).

“Seria de importância nesse sentido porque se você tem lá como era antes, mais manual, que você tinha que pegar o relatório da Receita e despesa e estar, ali, alimentando ele, levando, demandando tempo na qual você poderia estar ou na parte de conferência ou analisando se essas informações estão de acordo ou não, para poder ficar com esse tempo para você ficar fazendo ali outras coisas trabalhando na qualificação dos dados para gerar uma informação mais apropriada para a sociedade” (INT 3).

O INT 5 menciona alguns aspectos que poderiam otimizar, ainda mais, os processos organizacionais desenvolvidos em órgãos de governos locais, melhorando a QI e aumentando a eficiência, eficácia e efetividade no processo de prestação de contas do município aos órgãos fiscalizadores:

“A STN, o Ministério da Saúde e o Ministério da Educação eles não se conversam, a mesma informação que a gente manda no SICONFI a gente, parcialmente, manda para saúde e manda para a educação, para o Ministério da Educação e para Ministério da Saúde e isso é um retrabalho para gente, não teria necessidade disso. Se é para União, se a gente tá mandando para Secretaria do Tesouro [Nacional] lá, a gente deveria somente mandar a informação para eles. Além disso, todos esses dados que enviamos para a STN, nós enviamos, também e bem detalhados mensalmente para o Tribunal de Contas do Estado do Paraná [via SIAM], ele tem todos esses dados, podia a união fazer um convênio com o estado e pegar esses dados de lá, só coletar ali todos esses dados estão ali. Além daquilo que a gente manda para eles, a gente presta conta para o Estado de uma forma bem mais rápida e simples, um monte de validações dos dados, penso eu, que com uma margem de erro até menor, com uma consistência maior do sistema [SIAM] do que o SICONFI e os demais dados da saúde e educação e depois tem que prestar contas para saúde e educação e se houvesse um convênio, não sei alguma forma, uma melhor forma se eles pegassem os dados do Tribunal de Contas, todos esses órgãos, nossa seria, facilitaria, ocorreria uma desburocratização e a gente prestaria contas só para um único local, diminuiria o nosso serviço, inclusive deles,” [isso também melhoraria a QI] “Também” (...) **“Por exemplo, o que eles pedem para a gente hoje é o “feijão com arroz” é o básico, do básico, a gente tem dados aqui que pode servir de tomada de decisão, bem maior, bem mais, dos dados que a gente informa, o que a gente informa para a STN, eu nem sei para que eles usam, eu não vejo uma qualidade grande na aquela informação, qualidade, não finalidade, tão grande naquela informação, é algo assim, a gente tem bem mais detalhes de informação aqui, se fosse para analisar, gerencialmente, fazer uma análise gerencial, boa parte dos dados que poderiam ser utilizados, estão aqui, e não na STN. Se eles tivessem acesso direto aos dados do Tribunal de Contas que a gente manda através de toda movimentação do município, via SIAM, eles conseguiriam tomar várias decisões, analisar de forma bem melhor e ter mais dados para tomar decisões para gerar informações” (INT 5).**

Nesta perspectiva, foi ampliado a essa indagação acerca dos outros municípios que o INT 5 já havia atuado como Contador, no sentido desta realidade que ele comenta na PREF B, ser a mesma que ocorre nos municípios de porte menor.

“Bom os outros municípios que eu trabalhei, são municípios pequenos que não tem uma equipe igual tem aqui, que às vezes, não tem tanto tempo para ficar analisando os dados, as informações. São, totalmente, dependentes de sistemas. Então, a solução que eles usam lá é aquilo e pronto. É correria, você pega gera os relatórios e não analisa-os, quase que as informações, do jeito que gera, insere os dados, envia e transmite” (...) **“Com certeza, com certeza, na verdade tem município que faz o que o sistema propõe a eles, no município pequeno mesmo, ali, você em boa parte dos casos é para atender o que o sistema pede, como foi formatado e parametrizado o sistema, eles, eles executam e então um sistema ali é uma solução, é muito, é toda qualidade da informação”** (INT 5).

Nesse sentido, o pesquisador destaca aos entrevistados sobre a capacidade dinâmica tecnológica de preenchimento automático, presente na PREF B, ao indagar a percepção dos entrevistados se essa ferramenta proporcionou ganho de tempo na realização da tarefa de prestação de contas do município à STN.

“Eu vou colocar assim, como uma hipótese, eu acho, porque eu não trabalho com essa parte da operacionalização, de gerar o arquivo e importar essa parte tem um servidor que faz certo, essa parte de importação, eu entendo e acredito que foi de, pelo menos, para terminar o relatório, uns 4 dias, eu acho, de agilidade. Ficou bem mais fácil essa tarefa, que nem a própria servidora fala, ficou mais fácil, porque já gera e já importa e tem que fazer algumas alterações, então demorava, talvez, 15 dias e agora demore um dia, não para ficar pronto, por que depois de feita essa importação vai para conferência, ajustes, depois volta, mas essa parte de importação agilizou bem. Não sei te explicar, o corretamente, mas acredito que uns 80% de tempo” (...) “A parte da conferência, talvez, até outra atividade desenvolvida aqui na prefeitura, agora tem esse tempo disponível, então, eu vou fazer essa atividade porque a inserção dos dados é feita pela importação e essa servidora já faz a primeira análise dos dados, passa para outro servidor fazer uma segunda conferência e se verificar que precisa ser ajustado, daí ajusta, depois volta e depois finaliza essa questão que eu estou falando” (INT 2).

“Acredito que sim” (...) **“Porque ele compila dados e promove interpretações de como andam as contas do município” [colocando os dados em uma única plataforma]** (INT 4).

Foi unanimidade entre os entrevistados destacar que sistemas de informação bem estruturados e que possuem ferramentas que têm a condição de exportar da sua base de dados para outras plataformas como um recurso que otimiza as tarefas e rotinas desempenhadas. Isto porque elimina-se uma etapa do processo (inserção dos dados), mitigando possíveis erros de digitação, e ganha-se tempo para a análise dos dados e conferência das informações geradas que serão reportada aos diversos usuários. Infere-se que este fato contribui para a QI.

Com isso, foi indagado se os entrevistados condicionam toda a qualificação da informação, gerada na PREF B, à sistemas de informação:

“Sim, toda a qualificação da informação na PREF B, está vinculado a sistemas, porque, normalmente, todas as vinculações e parâmetros, como que eu posso dizer, assim, as regras executadas na administração e os regulamentos são, impostas, pelo sistema” (...) sendo que o que diferencia a QI de um município para o outro (...) **“É a forma que os municípios conferem a informação, por que, pelo menos nos município de menor porte que eu trabalhei, eles não analisam a informação, do jeito que vem do sistema, a forma para ter uma qualidade depende de como o sistema, da forma que foi elaborado o sistema, suas regras e os parâmetros do sistema, eu penso que seja isso. Que nem sempre com a correria, do dia a dia, nem sempre aquele contador que está ali ou aquela pessoa que está ali na divisão, ela tem tempo para analisar as informações geradas, então o município depende muito das informações geradas nos sistemas, sem analisar elas, então se não tiver consistência o sistema a qualidade da informação daquele município que não analisa suas informações poderá ser de menor qualidade”** (INT 5).

“Então se a gente for pensar melhor, o que que ele [SICONFI] é? Ele é um sistema de captação de dados na verdade, então a qualidade da informação não está no SICONFI em fazer a qualidade, está na no próprio sistema Elotech, quando você coloca as informações, faz as conferências, checagens, de acordo,

com as documentações, então eu entendo que ele só vai captar os dados, as informações, entendeu. Você falando a qualidade da informação em si, então, seria essa a qualidade da informação, que ele [SICONFI] obteve mais alguns relatórios que o SISTN não tinha”. (...) “Praticamente, as informações são as mesmas do processo de prestação de contas, as questões de percentual, algumas outras alterações que eles vão melhorando, vai detalhando. Então, nesse caso de um sistema para outro ele pode ter trazido melhora na qualidade das informações, na qualidade das informações como um sistema de captação de dados, a quantidade de dados que ele captou, aquelas informações, aqueles dados que ele importa” (INT 2).

Nota-se que os entrevistados concordam entre si, que a obtenção de sistemas de informação estruturados otimizam o processo de prestação de contas, isto porque reúne os dados em um banco de dados único, propiciando a tempestividade na prestação de contas. Importante mencionar, sobre a integração das diversas bases de dados que captam as informações do município. Como destacado pelo INT 5, se houvesse a condição dos órgãos de administração pública direta enviar seus dados e informações em apenas uma esfera (União ou Estado) e essas esferas compartilhasse informações entre si, poderia ter a condição de minimizar essa tarefa de prestação de contas. Logo, ocasionaria ganho de tempo e contribuiria para as tarefas de análises dos dados e das informações prestadas, melhorando a qualificação da informação reportada aos órgãos fiscalizadores.

Outrossim, refere-se a vinculação da qualidade da informação aos sistemas computacionais. Como destacado pelos entrevistados, as regras, os parâmetros, as formas que são disponibilizados os dados mostra-se fator determinante para a QI, ao passo que o que diferencia a qualificação da informação de um município para o outro é a etapa de conferência e consistência dos dados e informações geradas pelo sistema de informação.

5.3.4 Escolhendo pessoas com determinadas características

Sobre realocar pessoas para desenvolver as atividades relacionadas ao processo de prestação de contas à STN, via SICONFI, foi indagado aos entrevistados se houve a necessidade de contratação, realocação ou aumento no número de servidores para desenvolver essa tarefa. Sobre isso, é importante mencionar que na PREF B, nesse processo de mudança de sistema (SISTN para o SICONFI) o servidor público que realizava a operacionalização dessa rotina no SISTN, pediu exoneração do seu cargo.

“Essa mudança, no caso, quando ela veio, tinha um servidor que fazia esse serviço, mas daí como ele saiu, então foi mais em virtude de preencher essa vaga. Até por que para essa mudança não foi preciso de gerar mais mão de

obra até porque se você for ver bem, até facilitou o SICONFI, não ia precisar de mais mão de obra eu ia ter até um tempo maior para fazer outras atividades porque o processo de prestação de contas à STN estava mais rápido” (...) **“Não houve a necessidade de mais mão de obra”** (INT 2).

“Eu atuava no setor tributário, com análise de processos e, além disso, a rotina também vai cansando aos poucos então eu acabei optando por essa mudança, sendo motivada pela minha área de formação, que eu não estava na minha área de formação, contabilidade e eu fiquei sabendo que a pessoa iria sair, fui no RH e pedi transferência para aquele setor e, para eu, foi bem benéfica a mudança” (INT 3).

O INT 4, como possui um cargo de nível estratégico, menciona que a escolha da pessoa que operacionalizaria o sistema bem como a pessoa que faria a conferência desses dados se deu naturalmente, não precisando fazer reuniões para a escolha dessas pessoas.

Quando os entrevistados foram indagados se o responsável pelo setor da Contabilidade na PREF B, nesse processo de mudança de sistema informacional, escolheu pessoas com determinadas características ou se existia um perfil de servidor público que melhor se adequaria para realizar essas tarefas, foi mencionado que:

“Eu entendo que esse perfil de pessoa para mexer com a prestação de contas a STN, teria que ser ligado à contabilidade, de preferência cursando ou formado, contador tendo uma experiência nesta área da contabilidade, isto por que tem mais facilidade, porque daí precisa ser, não seria bem a palavra, mas focado, mais atento, mais minucioso, então estar fazendo assim algumas conferências. Então, não é só para verificar se aquelas informações estão de acordo com aquilo que está no relatório, porque depois você tem essa questão da confrontação, mesmo você tem uma pessoa, talvez, que não gosta de mexer com o número, não consegue ficar muito concentrado, vai ter dificuldade para trabalhar com o próprio sistema porque exige essa atenção maior” (INT 2).

“Paciência” (...) **“Assim por experiência própria, no começo eu tinha dificuldade, assim como todo mundo, na inserção dos dados ou com receio de fazer algo errado ou inserir alguma informação errada. E dava uma quantidade enorme de erros, porque, às vezes, o preenchimento que eu fazia era errado na questão de arredondamento e o SICONFI considera muito essa questão de arredondamento, então dava bastante erro no começo, agora com o tempo e com a experiência que temos hoje, depois de três anos, quase, vai fazer três anos de SICONFI agora em Dezembro. Então, eu acho que eu fui adquirindo, paciência e persistência porque demanda bastante tempo também a gente tem prazo para cumprir, então tudo isso acaba pressionando também né** (INT 3)”

Depreende-se que na PREF B não precisou haver uma realocação, reconfiguração ou aumento no número de servidores públicos para comprimir com as exigências e prazos do SICONFI. Nota-se que os entrevistados, mencionam que uma pessoa com formação contábil

possui melhores condições de realizar a tarefa de prestação de contas à STN. Atrelada a isso, as características de paciência, persistência e saber lidar com a pressão de prazos também foram citados como sendo um fator relevante que a pessoa deva ter para realizar de forma eficiente, eficaz e efetiva mantendo ou melhorando os níveis de QI produzidos na prefeitura para serem reportados aos diversos usuários da informação pública.

5.3.5 Atributos de habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais

Sobre os atributos de habilidades, comportamentos e mecanismos organizacionais, que por vezes não está relacionado diretamente com as atividades de prestação de contas à STN, mas contribuem para realizar essa rotina, foi indagado aos entrevistados que explanassem características que se enquadram nesses atributos.

“Olha eu tenho curiosidade, entendeu, eu gosto de coisas novas que venham agregar, talvez seja o gosto de desafios, é isso” (...) “Sim [sou uma pessoa adepta a mudança]” (INT 5).

“É precisa ser uma pessoa que tenha conhecimento também para poder estar facilitando” (INT 4).

“Acredito que uma pessoa que seja atenta, no preenchimento caso seja manual, como eu posso dizer, uma pessoa que seja, me faltou palavra, que consiga fazer essa consistência de dados, comparar um relatório com outro e não, simplesmente, fazer o preenchimento, uma pessoa que tenha paciência para descobrir como solucionar esses erros que se permite conhecer o novo, acredito que isso” (INT 3).

Nota-se que os entrevistados da PREF B mencionam algumas habilidades que não estão diretamente relacionadas com o desenvolvimento da rotina de realizar a prestação de contas à STN, mas essas habilidades auxiliam o servidor público a realizar essa função. Essas habilidades são: atenção, concentração e conhecimento especializado na área contábil para conferência e consistência dos dados.

No tocante ao quesito comportamento, foi mencionado na sessão 5.3.2 que a aceitação das pessoas envolvidas no processo de prestação de contas aconteceu naturalmente. E sobre os mecanismos organizacionais relevantes, como discorrido na sessão 5.1.1, a empresa que desenvolve o *software* de gestão da PREF B, criou um módulo do sistema que importa os dados nos formato das planilhas do SICONFI, minimizando o tempo de inserção dos dados e

direcionando para a fase de conferência dos dados e consistência da informação. Depreende-se que na PREF B existem habilidades, comportamentos e mecanismos organizacionais relevantes que contribuem para a qualificação da informação contábil-fiscal produzida e compartilhada pela organização aos usuários da informação pública.

5.3.6 Recursos essenciais na qualificação da informação contábil e fiscal

Quando os entrevistados foram indagados sobre os recursos que se mostram mais relevantes em prol da qualificação da informação contábil-fiscal na PREF B, os entrevistados foram unânimes em suas respostas.

“As pessoas e a tecnologia. Ambos, a junção dos dois, o sistema teria que gerar relatórios, os dados que o SICONFI demandava, só que tem que ter a pessoa que analisa esses dados e que gere informações úteis e que faça isso acontecer, que alimente o SICONFI, ambos” (...) **“Isso e que opere e que analise também o que o sistema gera que analisa a informação que está no sistema” (...)** **“Isso, isso de pessoas inserindo os dados, interpretando os dados e fazendo validações” (...)** **“Isso tem que ter pessoas que sabem usar ele [sistema de informação] que tenha a capacidade de extrair aquilo que ele tem de bom para gerar informações relevantes aos usuários” (...)** Os aspectos financeiros, eu penso que não é [influyente] tanto assim. (INT 5) .

“Eu acho que é um conjunto de pessoas e tecnologia, agora o que mais pesa é a parte tecnológica viu, por que tem que estar fazendo as adaptações, as questões internas, o pessoal de substituição não, mas tem que ser capacitado porque a pessoa capacitada na questão de conhecimento, de determinação, para aprender e também facilita para que essa questão da qualidade da informação não seja afetada e esse serviço de conferência, se as informações estão adequadas, então, eu entendo que seria uma interação entre pessoas que irão utilizar a tecnologia porque tem que ter uma máquina boa para você poder estar utilizando” (...) **“A partir que eu preciso de uma informação e o sistema não gera entendeu a pessoa vai está demandando para a empresa do sistema para estar agilizando esse tipo de rotina, de processo, entendeu, essa informação está vindo mas não está abrindo corretamente, adequadamente, está misturando algumas coisas, aí o sistema a gente identifica o problema passa para o sistema e eles vão pegar e fazer a parte da verificação e acertar as falhas e mandam para usuário de novo até chegar no ponto ideal daquela informação certo” (...)** . **“É aqui a pessoa Talvez ela vai identificar para melhorar o sistema tem a pessoa tem que ter uma qualificação entender o que que quer, o que está fazendo porque eu vou melhorar o sistema a partir de alguém que pede um relatório gerencial e o sistema não fornece e eu vou de mandar então isso aqui não está fazendo e poderia estar fazendo de uma forma mais automática, automatizada pelo usuário, talvez, que não tenha muitos conhecimentos do sistema só que aquilo está dificultando a sua operacionalização o lançamento certo e está ficando muito demorado se a pessoa já faz esse trabalho lá na ponta já abastece os dados porque que você não puxa para fazer a informação e não fazer, novamente, esse trabalho. Então, isso dá agilidade e, então, você começa a ter um entendimento de que se a informação já está lançada em outro sistema, que pode conversar com esse, daí você tem essa interação entendeu, não só a questão do conhecimento, mas a questão de identificar uma necessidade de mudança para**

solucionar uma dificuldade e através da dificuldade você pode estar melhorando e otimizando a sua rotina de trabalho” (INT 2).

“Eu penso na questão da quantidade de serviço que você tem que desempenhar e se você não tem uma ferramenta que vai te dar um suporte, que você possa agilizar, eu penso que nesse sentido que um recurso tecnológico é o mais relevante nesse processo (...) “E aliado às pessoas” (...) “Porque, se não tiver o envolvimento da parte da pessoa, da questão do desenvolvimento para você está podendo melhorar, eu creio que se não ir tiver o envolvimento de todos, para que haja uma melhora, não teria tanta importância em obter recursos tecnológicos, sendo que quem opera as máquinas são humanos” (INT 4)”.

“No caso [elencaria] pessoas [e] também elencaria o [recurso] tecnológico, porque com ajuda da informática, facilita essa rotina” (...) “Porque a partir do momento que a pessoa tem a capacidade e o conhecimento acerca daquele determinado assunto, ele pode repassar para o sistema Elotech fazer melhorias e propor facilidades. Nesse quesito com ajuda da tecnologia” [não adianta ter um sistema perfeito] (...) “e pessoas não capazes de usar esse sistema”. (INT 3).

Depreende-se que as Capacidades Dinâmicas presentes na PREF B relacionadas a pessoas e aos recursos tecnológicos são os elementos que constituem a qualificação da informação contábil-fiscal desta organização. Infere-se que a junção desses elementos são capazes de manter os níveis de QI e os sistemas de informação possuem a condição de armazenar, cruzar e compilar os dados de forma consistente e confiável. No entanto, precisa ser alimentado de forma correta, porque se alimentação for feita de forma equivocada, a informação será consistente, mas não será verdadeira e não gerará um conhecimento fidedigno aos interessados na informação pública.

5.3.7 Alianças estratégicas para aumentar eficiência, eficácia e efetividades dos processos

Sobre a formalização de alianças estratégicas para aumentar a eficiência, eficácia e efetividade dos processos desenvolvidos na PREF B, os entrevistados mencionam que a empresa que fornece e presta serviço de suporte do *software* é fundamental para a qualificação da informação da PREF B.

“Acredito que seja importante, tendo em vista que o fornecimento do serviço deles que para mim é de qualidade e então eles sempre estão à disposição para solucionar nossos problemas e auxiliar nessas compilações de relatórios” (...) ao passo que se isolarmos essa empresa [Elotech], meu trabalho (...) “Ficaria mais “trabalhoso”, tendo em vista que a partir do momento que não é possível ter esse relatório impresso pelo sistema é feito, manualmente, nas planilhas de Excel. Então, acredito que demandaria mais tempo, mais pessoal, talvez, considerando o prazo que a gente tem para cumprir” (INT 3).

“Eu entendo, posso dizer a gente, **o município, precisa realizar essas alianças por que, às vezes, a gente não tem a estrutura para gerar um sistema para trabalhar e estar atualizando o sistema. A empresa do outro lado consegue fazer isso, é o negócio dela**” (...) “Sim a gente entende, inclusive, tem dialogado diretamente e diariamente, sobre a informação, sobre alguma inconsistência ali, sobre melhorias, opinando, criando melhorias e a empresa [Elotech] vai e desenvolve para gente” (INT 5).

“Nós prestamos serviços de sistemas, né, sistemas de Gestão Pública, temos aqui na PREF B, 23 sistemas, das diversas áreas, para fazer o gerenciamento de diversas áreas” (...) “Toda a entrada e saída de estoque, de dinheiro, de controle, a única coisa que a gente não faz aqui é o RH, mas o resto tudo, área de saúde, também não, mas o resto tudo, frotas, almoxarifado, educação, contabilidade” (...) “Através de licitação” (...) “A são muitas dúvidas na questão do manuseio do sistema mesmo, às vezes, uma inconformidade do sistema mesmo, mas é mais na questão de manuseio do sistema mesmo” (...) “Não, não é mais uma questão técnica mesmo, regra de negócio que a gente ajuda e instruir, também, muita mudança em leis” (...) **“Alterações de lei que estão sempre alterando e o pessoal que fica lá na sede que atende aos demais módulos sempre estão a par das alterações, tanto aqui da prefeitura como do Brasil inteiro, que a gente atende órgãos estaduais, aqui municipais, também no caso”** (INT 6).

“**Então eu vejo assim com bons olhos** no momento que você verifica que vai ter a empresa e você tem um contrato com aquela empresa tanto da segurança quanto das adaptações que os sistemas tem que te fornecer para atender você e os seus usuários os vários usuários tanto interno quanto externo e que ela por ser **uma empresa privada também tem interesse de fazer um bom serviço fornecer um bom produto para o cliente então eu acho assim para informação eu acho que ganha porque você vai ter forma para fazer um relatório gerencial mas é detalhado aonde precisa fazer demonstrar essa informação em outro layout Então melhora a qualidade sendo que se fosse internamente eu não sei como seria essa questão da praticidade porque a empresa dele só mexe com isso** a experiência do caso do município” (INT 2).

Observa que a formação de alianças estratégicas na PREF B é realizada para suprimir a deficiência que existe na organização, no sentido de estruturação do sistema de informação. Como mencionado por um dos entrevistados, a PREF B não teria condições de estruturar um sistema que atendesse a sua necessidade e complexidade das operações e assim, por intermédio de licitação, contratou uma empresa especializada, transferindo essa atribuição de estruturação do sistema a esta empresa. Depreende-se que a formação dessa aliança estratégica contribui para a qualificação da informação contábil-fiscal da PREF B, visto que os entrevistados atribuem que a QI produzida pela PREF B está condicionada ao seu sistema de informação.

6 ANÁLISE CONJUNTA DOS CASOS

Neste capítulo são apresentados os resultados e discussões da análise conjunta das entrevistas realizadas na PREF A e PREF B (triangulação de dados), seguindo a mesma organização dos Capítulos 4 e 5: Governança da Informação (seção 6.1), QI e valor da informação (seção 6.2) e o reconhecimento das Capacidades Dinâmicas que contribuem para a qualificação da informação contábil-fiscal (seção 6.3). Contudo, as discussões dos resultados se fundamentam na revisão da literatura, desenvolvendo a triangulação teórica e natureza exploratória da pesquisa.

Ao término deste Capítulo são identificadas e analisadas as CDs que contribuem para a Qualidade e Valor da Informação contábil-fiscal nos casos estudados, considerando a perspectiva da Governança da Informação e o gestor público como unidade de análise.

6.1 GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

O objetivo do *Framework* da Governança da Informação é orientar a aplicação e utilização da informação no contexto adequado, para que se possa gerar conhecimento aos seus usuários (Faria, Maçada & Kumar, 2017) e exercer os princípios da transparência e da *accountability* das informações públicas (seção 2.1). Faz parte deste contexto os instrumentos legais (LRF, LAI) que definem o escopo das informações que devem ser reportadas e compartilhadas aos usuários, esperando que tenham características de qualidade e valor, isto é, tenham excelência (Lee *et al.*, 2002).

Embora as prefeituras diferem em relação à estrutura organizacional das rotinas, ambas não utilizam a XBRL e alimentam as planilhas do SICONFI pela importação de dados de seus sistemas de informação. A integração foi desenvolvida pela empresa que fornece o *software* para a prefeitura. Este processo proporcionou agilidade e eficiência a esta rotina de trabalho, evitando riscos de erros de digitação e otimização de tempo para atuar em rotinas que geram qualidade e valor informacional.

Essa rotina de conferência de dados é para que a informação tenha consistência, ou seja, a informação ser livre de erros. Essa rotina na PREF A é manual e realizada, exclusivamente, pelo INT 1, conciliando as informações do sistema utilizado pela prefeitura com aqueles compilados nas planilhas do SICONFI. Na PREF B a conferência é centralizada na pessoa responsável pela prestação de contas à STN, que primeiramente recorre aos setores originários dos dados para apurar sua fidedignidade; em seguida compila os dados nas planilhas do SICONFI e confere com os dados do sistema de informação da prefeitura (semelhante à PREF A) para, em uma segunda rodada, outros servidores verificarem a veracidade e autenticidade dos dados. Essa rotina em ambas as prefeituras tem o propósito de aumentar a QI e apresenta características de governança da informação, conforme Faria, Maçada & Kumar (2017).

Acerca das situações problemas e/ou adversidades com a utilização do SICONFI, observou procedimentos similares (verificação dos dados junto à sua origem ou área de TI, consulta ao MDF e abertura de chamado ao suporte da STN) em ambos os casos e é benéfico para a QI contábil-fiscal. Quando o problema está relacionado aos dados constantes no banco de dados é averiguada a fonte. Se a adversidade está relacionada ao SICONFI, realiza-se conferência do procedimento consultando o Manual das Demonstrações Contábeis (MDF) ou abre-se um chamado para o suporte da STN auxiliar na solução da inconsistência. Na PREF B foi relatado que existe um grupo de *Whatsapp* de servidores da organização para compartilhar boas práticas e solução de problemas. Mesmo isto não acontecendo na PREF A, as adversidades são sanadas em tempo hábil.

Acerca das regras, normas e políticas adotadas sobre segurança e integridade da informação identificou que, em ambas as prefeituras, há procedimentos padronizados em cada caso, os quais são seguidos pelos servidores públicos envolvidos no processo de prestação de contas, confirmando com Chorley (2017). Faz parte da integridade e segurança da informação ter, tanto na PREF A como na PREF B, um setor responsável pelo bom funcionamento do sistema e salvaguarda da informação em outras plataformas. Isto corrobora com Al-Ruithe, Benkhelifa e Hameed (2016) e Seiner (2014) ao argumentarem que existir um departamento responsável pela segurança, integridade e bom funcionamento do sistema de informação na instituição pública é a materialização da governança da informação sustentável para os ativos da informação.

Nota-se que as rotinas mencionadas, inclui as práticas de uso, acesso e transparência da informação (Svärd, 2016; Guetat e Dakhli, 2015; Faria, Maçada e Kumar, 2017) e de co-governança (Kooiman, 2008) entre os servidores, seja na perspectiva horizontal quanto

vertical de suas funções (hierarquia). Salienta que, na PREF B foi relatado que durante todo o processo de criação da informação para prestação de contas à STN, o secretário, bem como o prefeito, possui acesso a informação para terem conhecimento da situação contábil-fiscal da prefeitura, seus índices e os percentuais atingidos. Esse sugere que na PREF B a informação deve ter qualidade tanto para usuários externos quanto internos, portanto têm-se elementos de governança da informação, mesmo não sendo institucionalizada nas prefeituras.

Então, o propósito das TICs na governança da informação é fundamental, conforme Rasouli *et al.* (2016) e Guetat e Dakhli (2015). Em ambos os casos relataram que a qualidade da informação está condicionada ao sistema de informação, em especial, aquele utilizado internamente pela organização, por ser a fonte de dados para os sistemas externos (SICONFI) e na possibilidade destes sistemas de interagirem, para ocorrer a importação/exportação de informações de maneira automatizada e possibilitar o aprimoramento das rotinas organizacionais que agreguem valor à informação.

E, na perspectiva de valor à informação, entende-se que os entrevistados são propensos a novas TIC, no caso a XBRL, desde que, de um lado, das empresas que fornecem o *software* aprimorem o sistema de informação para este tornar-se compatível com a linguagem e possa fazer a integração e, por outro lado, os órgãos fiscalizadores (STN, TCE) desenvolverem uma plataforma unificada para que os diversos sistemas de prestação de contas (sistemas externos do TCE e STN) sejam unificados. Esta propensão está baseada na possibilidade de otimizar os recursos internos e qualificar a informação. Isto corrobora com Janowsky, Pardo e Davies (2012) em sugerir que a qualidade e o valor da informação tem relação com a TIC e estão alicerçadas na governança da informação (Lajara e Maçada, 2013; Faria, Maçada e Kumar, 2017).

6.2 QUALIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL-FISCAL

O modelo teórico desta dissertação elencou sete características da QI (livre de erros, neutralidade, objetiva, quantidade apropriada, credibilidade, fidedigna e atualizada) e cinco características do valor da informação (valor agregado, interpretável, compreensível, fácil de manipular e acessível), conforme Quadro 7 (seção 2.3). O objetivo é analisar a percepção dos servidores públicos municipais envolvidos na prestação de contas sobre a qualidade e valor da informação contábil-fiscal.

Em ambas as prefeituras, na análise das entrevistas, pode inferir que há identificação

das características de qualidade e valor da informação contábil-fiscal que é gerada e compartilhada aos órgãos fiscalizadores. Também, em comum, identificou que os entrevistados apresentam percepção conservadora na característica livre de erro. Os entrevistados reconhecem que a informação pode não ser, plenamente, livre de erro porque alguma distorção é possível haver, principalmente na fonte dos dados quando realiza o registro. Isto implica negativamente nas características neutralidade e credibilidade, corroborando com Calazans (2008) e Machado (2013), mas não prejudica a qualidade da informação num todo, provocando inconsistência ou divergência.

No aspecto do valor da informação, as análises das entrevistas convergem para identificação das características que constituem este aspecto, confirmando Seiner (2014). Reconhecem que existe valor agregado na informação contábil-fiscal, mas sua compreensão e interpretação são restritas para quem tem conhecimento especializado. Sobre isto, depreende-se que se os usuários forem providos de conhecimento especializado as características de valor da informação são atendidas, mas caso o usuário não tenha esse conhecimento essas características são prejudicadas.

Sobre isto, deve considerar que o escopo da informação contábil-fiscal e dos relatórios provenientes delas são padronizados e determinados por órgãos reguladores e de origem técnica. Portanto, é esperado que a informação contábil-fiscal gerada pelos gestores públicos à STN seja focada para um grupo específico de usuários. E, quando a STN consolida as informações contábil-fiscal essas são apresentadas sob a forma de relatórios padronizados e por meio de gráficos e tabelas, tornando-se mais compreensíveis e interpretáveis a uma maior gama de usuários.

Para o gestor público (os entrevistados), os quais são usuários e provedores de informações no SICONFI, exprimem a percepção que esse sistema foi planejado, arquitetado e desenvolvido sob a perspectiva da QI e valor da informação. E, ao exigir que a administração pública municipal insira suas informações contábil-fiscais no SICONFI, de maneira *top-down*, transfere a necessidade de adotar práticas que fomentam a QI e valor da informação em cada município, em seus processos e sistemas de informação.

Nota-se que o valor da informação não reside apenas nela, mas aos resultados que são alcançados por meio dela ou dos processos que são iniciados a partir de uma mudança ou adoção de TIC, corroborando com Lim *et al.* (2018). E, confirma que QI e valor da informação estão imbricados (Zhao *et al.*, 2008; Faria, Maçada e Kumar, 2017).

6.3 CAPACIDADES DINÂMICAS NA QUALIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL

No tocante a capacidade e na habilidade de mudança nos órgãos de administração direta, foi apresentado, em ambos os casos investigados, o contexto de mudança de sistema informacional. Ou seja, a migração do SISTN para o SICONFI. Meireles & Camargo (2014) mencionam que o reconhecimento de uma capacidade dinâmica em um órgão público, reside na capacidade adaptativa dos envolvidos às mudanças que ocorrem no ambiente na qual estão inseridas.

Da análise das entrevistas depreende-se que tanto na PREF A como na PREF B existe a capacidade e a habilidade em mudar, tendo resistência inicial à mudança dos gestores com maior período de permanência em sua função. Este fato pode estar relacionado com o planejamento da STN em divulgar com antecedência a mudança de sistema dando condições para capacitação da equipe e realizar adequações no sistema de informação. E, o reconhecimento, por parte dos gestores, que o SICONFI aprimorou as rotinas de prestação de contas é um fator positivo para mudança, afetando positivamente a QI contábil-fiscal, sem a necessidade de alterar a equipe, apenas capacitá-la.

A capacitação da equipe se relaciona com a capacidade dinâmica de aprendizado na mudança de processos e rotinas (Helfat e Martin, 2015; Teece, 2018). O aprendizado em utilizar o SICONFI ocorreu em ambas as prefeituras por meio de cursos de capacitação, consulta a MDF, interpretação da legislação, grupos de discussão, orientação remota diretamente com a STN. Porém, a aprendizagem na mudança tem relação com o comportamento pró-ativo. Na PREF A o servidor fará capacitações se autorizado pelo superior direto, quando este julgar que o curso é indispensável. Caso não seja autorizado, buscam-se outros meios para atualizar-se. E, na PREF B a aprendizagem por meio cursos e treinamentos externos é centralizada em gestores que exercem cargos de chefia devendo estes repassar aos demais servidores. Mas a aliança entre a PREF B e a empresa fornecedora do sistema de informação propicia que esta empresa faça proporciona cursos mensais ou bimestrais sobre o manuseio e atualizações dos sistemas utilizados na prefeitura aos seus usuários.

Sobre as capacidades dinâmicas que otimizam os processos organizacionais, Pablo *et al.* (2007) e Souza (2014) destacam os ativos das organizações que proporciona fontes de desempenho sustentável (ativos tecnológicos, complementares, financeiros, reputacionais, estruturais, institucionais e limites organizacionais) reconhecendo quais são os essenciais. Na

análise das entrevistas identificaram-se os ativos tecnológicos (sistema de informação) como essenciais na otimização dos processos relacionados à informação contábil-fiscal. Outros ativos, como estruturais (inclui as pessoas) e complementares ficaram implícitos na análise das entrevistas para identificar outras capacidades dinâmicas e na análise da governança, qualidade e valor da informação.

No que se refere à combinação do ativo tecnológico e estrutural (pessoas) é unânime, entre os entrevistados, que o sistema de informação é fundamental para armazenar, cruzar e compilar dados, mas não adianta ter um bom sistema se a inserção dos dados não for correta. Neste sentido, ter uma equipe que detenha conhecimento das rotinas que são desenvolvidas nos governos locais, que conheçam as regras de negócios (legais ou administrativas) é fundamental para parametrizar a alimentação correta no sistema de informação ou a conferência e importação/exportação de dados. Nos casos analisados foram as pessoas (usuárias dos sistemas de informação) que solicitaram e delinearão a necessidade do aprimoramento tecnológico (importação automática dos dados do sistema de informação da prefeitura municipal para o SICONFI). Depreende-se que os recursos humanos, alinhado, com os ativos tecnológicos, são os ativos organizacionais das prefeituras municipais essenciais e fontes de desempenho sustentável, os quais dão condições de gerar informações com qualidade e valor informacional.

Ainda no foco das pessoas, a capacidade dinâmica de “aprender a aprender” se relaciona com a capacidade de aprendizado na mudança de processos e rotinas (Helfat e Martin, 2015; Teece, 2018) e com o conhecimento especializado (seção 6.2). A análise das entrevistas evidencia que deter conhecimento (formação) contábil é desejável porque tem-se a *expertise* em entender as práticas contábeis e como ela implica na informação ou no dado, e entender a nomenclatura técnica das contas e relatórios minimizam a ocorrência de erros na inserção de dados no sistema de informação ou tem facilidade em identifica-los para correção. Outras características pessoais como detalhista, paciente, persistente e saber lidar com a pressão de cumprir com prazos foram mencionadas como complementares à formação profissional.

Atributos de habilidades, comportamento e mecanismos organizacionais são aspectos-chaves para reconhecimento de fontes de capacidades dinâmicas (Andreeva & Chaika, 2006). Nos atributos de habilidades e comportamentos foram identificados a comunicação, a determinação e a concentração como essenciais. Em ambos os casos os mecanismos organizacionais foram similares: aptidão à mudança, adequação do sistema de informação da organização e foco em processos que agregam qualidade à informação (conferência e

consistência das informações). Esses atributos se relacionam com as capacidades dinâmicas que tem os ativos estruturais, incluindo pessoas, e tecnológicos como sua base para que ocorra a mudança.

E, a capacidade dinâmica de desenvolver e manter alianças estratégicas tem a finalidade priorizar as capacidades dinâmicas internas e trazer do ambiente externo capacidades dinâmicas que, se forem desenvolvidas internamente, podem ser caras e não atingir o resultado desejado (Brinkhues, 2016; Eisenhardt e Martin, 2000; Hilsenrath e Pongue, 2017). O estabelecimento de alianças estratégicas se deu na condição de suprir necessidades estruturais e tecnológicas dos casos estudados, isto é, o sistema de informação que as prefeituras utilizam. O sistema é parte essencial, assim como as pessoas – gestores públicos – para a QI e valor da informação contábil-fiscal. Ilustra essa capacidade com a PREF B, cuja aliança tem, aproximadamente, 15 anos. Para os entrevistados, os serviços da empresa fornecedora do sistema de informação atende as necessidades da organização, está apta a desenvolver ferramentas ou recursos novos a partir da necessidade que os servidores (capacidade de aptidão à mudança e de aprendizagem) e consideram que qualidade na informação contábil-fiscal depende, em parte, do sistema de informação.

No que se refere às capacidades dinâmicas nos casos estudados observou que mais preponderantes são os recursos humanos e os recursos tecnológicos, os quais implicam nas mudanças nos processos e nas rotinas. Em outras palavras, a mudança nos processos e rotinas organizacionais são dependentes de mudanças no sistema de informação e da aptidão de mudança nas pessoas. Isto confirma com Eisenhardt e Martin (2000), Pablo *et al.* (2007), Souza (2014), Brinkhues (2016) e Alinaghian e Razmdoost (2017) ao afirmarem que as capacidades dinâmicas na administração pública é adequar com prontidão e efetividade às mudanças ocorridas no ambiente interno para melhorar o desempenho.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou responder a seguinte questão de pesquisa: Como as Capacidades Dinâmicas contribuem para a QI contábil-fiscal na perspectiva dos atores públicos municipais? Para isto, utilizou-se da Governança da Informação (QI e Valor da Informação) e da Teoria das Capacidades Dinâmicas por meio de estudos de casos incorporados, na perspectiva interpretativa.

Considera-se que o método de pesquisa utilizado foi adequado para o desenvolvimento do objetivo da pesquisa porque proporcionou obter evidências dos significados que os entrevistados (gestores públicos que atuam com a informação contábil-fiscal) atribuem para a QI e valor da informação. A partir destes significados obteve evidências da sua adequação ao *Framework* da Governança da Informação e das capacidades dinâmicas que fomentam a QI e valor da informação. A partir destas evidências, em conjunto com revisão da literatura, desenvolveu as análises que culminaram nos resultados alcançados.

O principal resultado desta pesquisa foi confirmar que as capacidades dinâmicas contribuem, positivamente, para a QI e valor da informação, sendo que os recursos humanos e tecnológicos são as capacidades fundamentais para adequar as mudanças e melhorar o desempenho organizacional. Como resultado complementar, tem-se que a QI e o valor da informação estão, estreitamente, relacionados no contexto da informação contábil-fiscal dos governos locais que foram estudados, confirmando Zhao *et al.* (2008) e Faria, Maçada & Kumar (2017) e com a TIC utilizada (Rasouli *et al.*, 2016; Guetat & Dakhli, 2015). Esse estreito relacionamento é preceituado pelo *framework* da Governança da Informação (Lajara & Maçada, 2013; Faria, Maçada & Kumar, 2017) e demonstra como as capacidades dinâmicas contribuem para a QI contábil-fiscal na administração pública local, na perspectiva dos gestores públicos.

A partir destes resultados, conclui-se que, a adoção de TIC proporciona mudanças nos processos, rotinas, aprendizagem, estrutura e propicia a formação ou fortalecimento de alianças estratégicas (parcerias). Caso essas mudanças não sejam aceitas, principalmente, pelo recurso humano (capacidades de aptidão à mudança e aprendizagem) o potencial de melhorar

a QI e o valor da informação não acontecem, por conseguinte, afeta, negativamente, o desempenho. Nos casos analisados essas capacidades dinâmicas foram identificadas com efeito positivo, de modo que o SICONFI trouxe benefícios – aumento no desempenho sustentado pela melhoria em processos e aumento da QI e valor da informação, mas esses benefícios tem relação com o sistema de informação da organização. Portanto, qualidade e o valor da informação tem relação com a TIC, com a governança da informação e com as capacidades dinâmicas.

Conclui-se que, ao reconhecer que uma informação mesmo tendo qualidade e valor informacional, pode não estar livre de erros, de modo que a ocorrência do erro possa estar atrelada à falta de capacidade dinâmica de identificar, desenvolver e deter recursos essenciais, no qual um deles são os recursos humanos. Recursos humanos são fontes de capacidades dinâmicas (aprendizado, habilidades e aptidões para mudanças), pois, não basta ter um sistema de informação adequado se a inserção de dados não é correta. A incorreta inserção de dados pode acarretar em erros por falta de fidedignidade ao evento ou fato originário, mesmo que este erro não implique na identificação de inconsistências na validação dos dados no momento de compartilhar a informação para fins de prestação de contas. Nos casos estudados os gestores públicos tem a preocupação com o erro de inserção dados, de modo que não foram unânimes em reconhecer que a informação contábil-fiscal é livre de erros, mas unânimes em reconhecer que, mesmo havendo esses erros, não afeta de modo substancial a qualidade e valor informacional.

Pode-se concluir que os gestores públicos compreendem que a qualidade da informação também está condicionada ao sistema de informação, em especial, aquele utilizado internamente pela organização. Isto é, recursos humanos não é a única fonte de capacidades dinâmicas que qualificam e valoram a informação. Neste aspecto do sistema de informação da organização, ganha destaque a capacidade dinâmica de estabelecer e manter alianças estratégicas. Nos casos estudados os entrevistados reconhecem a importância de manter parceria com empresas que desenvolvem *softwares* de gestão por terem conhecimento especializado (ativo específico, portanto uma capacidade dinâmica) - internamente a capacidade dinâmica é restrita e onerosa – e contribuem, efetivamente, para a qualidade e valor da informação.

Conclui-se, também, que os gestores públicos, os quais são usuários e provedores de informações no SICONFI, exprimem a percepção que esse sistema foi planejado, arquitetado e desenvolvido sob a perspectiva da QI e valor da informação. Ao exigir que a administração pública municipal insira suas informações contábil-fiscais no SICONFI, de maneira *top-down*,

transfere a necessidade de adotar práticas que fomentam a QI e valor da informação em cada município, por conseguinte de Governança da Informação, em seus processos e sistemas de informação. Depreende-se que a mudança de sistema de informação para prestação de contas (SISTN para o SICONFI), foi benéfica para a qualificação da informação contábil-fiscal.

7.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Esta pesquisa apresenta implicações teóricas-acadêmicas e práticas. As implicações teóricas-acadêmicas indicam que estudos sobre capacidades dinâmicas e Governança da Informação (QI e valor da informação) devem ser ampliados no contexto da administração pública, em especial no contexto brasileiro que se mostrou com incipiente.

Esta pesquisa atua em uma lacuna teórica, como demonstrado na seção 1.4, ao tratar concomitantemente das características que contribuem para a QI e valor da informação contábil-fiscal na administração pública a partir da perspectiva da Governança da Informação. E, a principal contribuição teórica foi demonstrar que a relação conceitual da QI e Valor da Informação com as Capacidades Dinâmicas têm evidências empíricas. Acerca disto, os resultados obtidos evidenciam que esta relação é positiva se as capacidades dinâmicas forem identificadas e potencializadas, desde que as mudanças que desencadeiam as capacidades dinâmicas sejam aceitas, especialmente, pelas pessoas.

Outrossim, refere-se a dimensão de *compliance* da Governança da Informação. Como elucidado na seção 1.5 na qual não investigaríamos empiricamente esta dimensão, houve no momento da realização das entrevistas com os gestores públicos municipais, citações de mecanismos legais (LRF, LAI) como indicadores que garantem a segurança e integridade da informação, bem como esses instrumentos legais favorecem a qualificação da informação contábil-fiscal por prever responsabilidade solidária do ator público municipal responsável pelo conteúdo criado e disponibilizado a sociedade em geral. Portanto, entende-se que mecanismos legais (LRF e LAI) são capacidades dinâmicas que corroboram para a QI e o valor da informação contábil-fiscal de órgãos de governo local.

As implicações práticas decorrem dos resultados obtidos. A contribuição prática desta pesquisa reside no fato que capacidades dinâmicas e sistema de informação são complementares. Nada adianta ter um bom sistema de informação se as capacidades dinâmicas não ocorrem ou obter capacidades dinâmicas no ambiente organizacional e o sistema de informação não for adequado. A combinação de capacidades dinâmicas e sistemas

de informação oportunizam o desempenho sustentado a partir da geração de informação com qualidade e valor informacional aos seus usuários.

7.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA

Esta pesquisa apresenta algumas limitações quando às escolhas metodológicas adotadas e quanto ao ambiente investigado. A abordagem qualitativa, com adoção da estratégia de pesquisa de estudos de casos resulta em limitações relacionadas a não generalização dos achados da pesquisa. A ampliação de entrevistados que atuam em outros municípios pode aumentar a validade externa da pesquisa, sendo uma sugestão de pesquisa. Outra limitação foi a não obtenção da entrevista com o segundo gestor público no caso da PREF A, de modo que atingisse a totalidade de entrevistados neste caso.

Os resultados possibilitam que pesquisas de levantamento (*survey*) possam ser realizadas, em nível nacional para elucidar as relações ou associações das capacidades dinâmicas com a QI da informação contábil-fiscal de governos locais.

REFERÊNCIAS³

- Al-Ruithe, M., Benkhelifa, E., & Hameed, K. (2016). A Conceptual Framework for Designing Data Governance for Cloud Computing. The 13th International Conference on Mobile Systems and Pervasive Computing (MobiSPC 2016). *Procedia Computer Science*, 94(1), pp. 160-167.
- Al-Ruithe, M., & Benkhelifa, E. (2017). Determining the enabling factors for implementing cloud data governance in the Saudi public sector by structural equation modeling. *Future Generation Computer Systems*. doi.org/10.1016/j.future.2017.12.057.
- Alhassan, I., Sammon, D., & Daly, M. (2017). Data governance activities: a comparison between scientific and practice-oriented literature. *Journal of Enterprise Information Management*: doi.org/10.1108/JEIM-01-2017-0007.
- Alinaghian, L., & Razmdoost, K. (2017). How do network resources affect firms' network-oriented dynamic capabilities? *Industrial Marketing Management*. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.006
- Alvarenga, M. A., Leite, N. R. P., Freitas, A. D. G., & Ruas, R. L. (2017). Capacidades dinâmicas e vantagem competitiva em ambientes de mudanças constantes, à luz da análise do filme 'Recém-chegada'. *Revista de Gestão (REGE)*, 24, pp. 35-44.
- Ambrosini, V., Bowman, C., & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: an exploration of how firms renew their resource base. *British Journal of Management*, 20(Esp.), pp. 9-24.
- Andreeva, T., & Chaika, V. (2006). Dynamic capabilities: what they need to be dynamic? [Working Paper, 10 (Esp.)] St. Petersburg State University, São Petersburgo.
- Andrews, R., Beynon, M. J., & McDermott, A. M. (2016). Organizational Capability in the Public Sector: A Configurational Approach. *Journal of Public Administration Research And Theory*, pp. 239-258.
- Arndt, D., & Langbein, N. (2002). Data quality in the context of customer segmentation. In: *International Conference on Information Quality (ICIQ) 2(7)*, pp. 47-60.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Edições 70: São Paulo.
- Bawden, D. (2001) Information Overload, in *Library & Information Briefings*. Recuperado em 09. Jun. 2017 de:

³ De acordo com as normas da *American Psychological Association* (APA).

<http://litc.sbu.ac.uk/publications/librarians/librarians92.pdf>.

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
- Beiermann, J., Ritten, C.J., Thunstrom, L., & Ehmke, M. (2017). Measuring the value of information – revealed preferences for country of origin information. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 71(8), pp. 96-104.
- Blair, B., & Murphy, B. (2011). Defining information governance: Theory or action? Results of the 2011 Information Governance Survey. *eDiscovery Journal*.
- Bretas, N. (2006). Emprego da gestão da qualidade total no censo previdenciário. In: Congresso de Informática e Inovação na Gestão Pública (CONIP, 12) Recuperado em 16 Novembro 2017 de http://www.conipsp.com/sp/2006/palestrasepaineis/maracana/29-06/nazare_bretas.pdf
- Brinkhues, R. A. (2016). A capacidade de gestão da informação como fonte de vantagem competitiva sustentável da firma. Tese de doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.
- Bruening, P. J., & Waterman, K. K. (2010). Data tagging for new information governance models. *IEEE Security and Privacy*.
- Bygdas, A. L. (2006). Enacting dynamic capabilities in distributed organisational environments. *Proceedings of the EGOS Conference*, Bergen, Norway, 22.
- Calazans, A. T. S. (2008). Construção de um modelo para avaliar a qualidade da informação estratégica. Tese de doutoramento apresentada a Universidade de Brasília: Distrito Federal – DF, Brasil.
- Cheong, L. K., & Chang, V. (2007). The need for data governance: A case study. In: Australasian conference on information systems (ACIS). Toowoomba Proceedings, Toowoomba.
- Choi, S.T., & Kröschel, I. (2015). Challenges of Governing Interorganizational Value Chains: Insights from a Case Study. *ECIS Proceedings*, pp.0 –16.
- Choo, C. W. (2006). *A Organização do Conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Editora Senac.
- Chorley, K. M. (2017). The challenges presented to records management by open government data in the public sector in England: A case study", *Records Management Journal*, 27(2), pp. 149-158.
- Collis, D. J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities? *Strategic Management Journal*, 15(Esp.), pp. 143-152.
- Cooney, J. P. (1991). Qual o real valor da informação?. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, 20(2), pp. 176-190. Trad. Paim, I., & Campello, B. S. do artigo original: What is information really worth? *Canadian Library Journal*, 44(5), pp. 283-297.

- Cronin, B. (1990). Esquemas conceituais e estratégicos para a gerência da informação. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, 19(2), 195-220.
- Dantas, M. (2012) Valor-trabalho e valor-informação. *Revista Transinformação* 8(1), pp. 55-88.
- Datskovsky, G. (2009). Information governance. In: Lamm, J. Under control: Governance across the enterprise. New York: Apress.
- Davies, A., Dodgson, M., & Gann, D. (2016). Dynamic capabilities in complex projects: the case of London Heathrow Terminal 5. *Project Management Journal*, 47(2), 26–46.
- De Sorti, J. O. (2008). *Administração da Informação: fundamentos e práticas para uma nova gestão do conhecimento*. São Paulo: Saraiva.
- Dohan, M. S., Green, M., & Tan, J. (2017). The impact of healthcare informatics competencies on dynamic capabilities: A multilevel study of paramedic services. *Health Policy and Technology*, 6(8), pp. 426–435
- Dosi, G., Faillo, M., & Marengo, L. (2008). Organizational capabilities, patterns of knowledge accumulation and governance. *Organization*, 29(8-9), pp. 1164-1185.
- Duvier, C., Neagu, D., Oltean-Dumbrava, C., & Dickens, D. (2018). Data quality challenges in the UK social housing sector. *International Journal of Information Management* 38(1), pp. 196–200.
- Economist Intelligence Unit (2009). The future of enterprise information governance. Recuperado em 15 março 2017 de <http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/economista-intell-unit-infogovernance.pdf>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10), pp. 1105-1121.
- Fainshmidt, S., & Frazier, M. L. (2017). What Facilitates Dynamic Capabilities? The Role of Organizational Climate for Trust. *Long Range Planning*, 50, pp. 550-566.
- Faria, F. A., Maçada, A.C. G., & Kumar, K. (2017). Modelo estrutural de governança da informação para bancos. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*, 57(1), pp. 79-95.
- Franco, M. L. P. B. (2012). *Análise de Conteúdo*. Série Pesquisa, v. 6, 4ª. ed. Brasília, DF: Líber Livro.
- Gackowski, Z. J. (2004). Logical interdependence of data/information quality dimensions – a purpose-focused view on IQ. In: International conference on information quality at Massachusetts Institute of Technology (MIT), Cambridge, MA., pp. 126-140.
- Garvin, D. A. (2002). *Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Qualitymark, Rio de Janeiro.
- Gianella, S., & Gujer, W. (2006). Improving the information governance of public utilities through an organization knowledge base. In. *World Congress on engineering asset*

management. Proceedings. Queensland. Austrália.

- Giniuniene, J., & Jurksiene, L. (2015). Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance. 20th International Scientific Conference Economics and Management - 2015 (ICEM-2015). Procedia - Social and Behavioral Sciences 213, pp. 985-991.
- Grembergen, W. Van, & Haes, S. (2009). Enterprise governance of information technology. New York, EUA: Springer.
- Grudzién, L., & Hamrol, A. (2016). Information quality in design process documentation of qualitymanagement systems. International Journal of Information Management 36 (9), pp. 599-609.
- Guarda, P. & Zenone, N. (2008). Towards the Development of Privacy-Aware Systems. Information and *Software* Technology, 51(2), pp. 1-39.
- Guetat, S. B. A., & Dakhli, S. B. D. (2015). The Architecture Facet of Information Governance: The Case of Urbanized Information Systems. Conference on ENTERprise Information Systems / International Conference on Project MANagement / Conference on Health and Social Care Information Systems and Technologies, CENTERIS / ProjMAN / HCist 2015. Procedia Computer Science 64, pp. 1088-1098.
- Handcock, M. S. & Gile, K. J. (2011). On the Concept of Snowball Sampling. Sociological Methodology, v. 41 (1), pp. 367-371.
- Hartono, E., Li, X., Na, K. S., & Simpson, J. T. (2010). The role of the quality of shared information in interorganizational systems use. International. Journal of Information Management, doi:10.1016/j.ijinfomgt.2010.02.007
- Hay, D., & Cordery, C. (2018). The value of public sector audit: Literature and history. Journal of Accounting Literature, 40(1), pp. 1-15.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (Eds.). (2007). Dynamic capabilities: understanding strategic changes in organizations. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Helfat, C.E., & Martin, J.A. (2015). Dynamic managerial capabilities: review and assessment of managerial impact on strategic change. Journal Management. 41 (5), pp. 1281-1312.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path. Strategic Organization, 7(1), pp. 91-102.
- Helfat, C. E., & Winter, S. G. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: strategy for the (n)ever-changing world. Strategic Management Journal, 32(11), pp. 1243-1250.
- Hilsenrath, P., & Pogue, T. (2017). Distributed dynamic capabilities in South Africa's mineral resource-finance network. Technology in Society 49 (1), pp. 57-67.
- Huang, K. T., Lee, Y. W., & Wang, R. Y. (1999). Quality information and knowlegge.

Prentice-hall, New Jersey.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017). IBGE Cidades. Recuperado em 11. Fev. 2018. De <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/home.php>

Janowsky, T., Pardo, T.A., & Davies, J. (2012). Government Information Networks - Mapping Electronic Governance cases through Public Administration concepts. *Government Information Quarterly*, 29 (Ed Special) S1-S10. doi:10.1016/j.giq.2011.11.003

Jokinen, L., Vainio, V., & Pulkkinen, A. (2017). Engineering Change Management Data analysis from the perspective of Information Quality. *Procedia Manufacturing* 11(1), pp. 1626-1633.

Khatri, V., & Brown, C. (2010). Designing data governance. *Communications of the ACM*, 35(1), pp. 40-51.

Knight, S.A., & Burn, J. (2005). Developing a Framework for Assessing Information Quality on the World Wide Web. *Informing Science Journal*, 8, pp. 159-172.

Knight, S. A. (2008). User perceptions of information quality on world wide web information retrieval behavior. Doctoral Dissertation, School of MIS Edith Cowam University. Recuperado em 13 Março de 2017 de http://mitiq.mit.edu/ICIQ/awards/documents/Ballou-Pazer/2008PhD_Knight.pdf

Kooiman, J. (2008). Exploring the Concept of Governability. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 10(2), pp. 171-190.

Kooper, M. N., Maes, R., & Roos Lindgreen, E.E.O. (2011). On the governance of information: Introducing a new concept of governance to support the management of information. *International Journal of Information Management*, 31(3), 195-200.

Laegreid, P. (2016). Accountability and New Public Management. *The Oxford Handbook of Public Accountability . Political Science, Comparative Politics, Public Administration Online Publication DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199641253.013.0008.*

Lajara, T.T. (2013). Governança da Informação na perspectiva de valor, qualidade e compliance: Estudo de casos múltiplos. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Brasil.

Lajara, T. T., & Maçada, A. C. G. (2013). Information Governance Framework: The Defense Manufacturing Case Study. *Proceedings of the Nineteenth Americas Conference on Information Systems*, Chicago, Illinois.

Lee, Y. W., Strong, D. M., Kahn, B. K., & Wang., R. Y. (2002). AIMQ: a methodology for information quality assessment. *Information & Management*, 40, pp. 133-146.

Li, Y., Zobel, C.W., & Russell, R.S. (2017). Value of supply disruption information and information accuracy. *Journal of Purchasing & Supply Management* 23 (1), pp. 191-201.

Lim, C. Y., Kim, K. H., Kim, M. J., Heo, J. Y., Kim, K. J., & Maglio, P. P. (2018). From data to value: A nine-factor framework for data-based value creation in information-intensive

- services. *International Journal of Information Management*, 39(6), pp. 121-135.
- Machado, O. A. (2013). *Qualidade da informação: uma abordagem orientada para o contexto*. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Manwani, S., Fishwick, M. & Gerry, R. (2008) Information ambidexterity: An exploratory case study of skills development. *Journal of information technology case and application research*, 10(3), pp. 115-127.
- Marciano, J. L. P. (2006). *Segurança da informação – uma abordagem social*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília UnB, Brasília, Brasil.
- Marshall Junior, I., Cierco, A. A., Rocha, A. V., Mota, E. B., Leusin, S. (2008). *Gestão de qualidade*. 9 ed. Rio de Janeiro: FGV.
- Martin, J.A. (2011). Dynamic managerial capabilities and the multibusiness team: the role of episodic teams in executive leadership groups. *Organization Science* 22(1), pp. 118-140.
- Martins, G. A. (2008). Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 2(2), pp. 9-18.
- McConnell, B. W. (1996). New wine in old wineskins: U.S. Government Information in a Networked World, *Journal of Government Information*, 23(3), pp. 217-225.
- McGee, J. V., & Prusak, L. (1994). *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e eficiência da sua empresa utilizando a informação como um ferramenta estratégica*. Tradução de Astrid Beatriz de Figueiredo. 21º ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- McKelvie, A., & Davidsson, P. (2009). From resource base to dynamic capabilities: an investigation of new firms. *British Journal of Management*, 20(Esp.), pp. 63-S80.
- Medeiros, K. R., Albuquerque, P. C., Diniz, G. T. N., Alencar, F. L., & Tavares, R. A. W. (2014). Bases de dados orçamentários e qualidade da informação: uma avaliação do Finanças do Brasil (Finbra) e do Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (Siops). *Revista de Administração Pública*, 48(5), pp. 1113-1133.
- Meijer, A. (2009). Understanding modern transparency. *International Review of administrative Sciences*, 75(2), pp. 255–269.
- Meireles, D. S., & Camargo, A. A. B. (2014). Capacidades Dinâmicas: O Que São e Como Identificá-las? *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, 18(esp.), pp. 41-64.
- Michener, R. G. (2009) *The Surrender of Secrecy? Explaining the Strength of Transparency and Access to Information Laws*. In: *American Political Science Association*, Toronto Canadá.
- Ministério da Fazenda, Brasil (2016). *Matriz de Saldos Contábeis – MSC*. Recuperado em 16. Maio. 2017, de <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/205525/MatrizSaldosContabeis.pdf>
- Moresi, E. A. D. (2000). Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. *Revista ciência da Informação*, 29(1), pp. 14-24.

- Nehmy, R. M. Q. (1996). Leitura epistemológico-social da qualidade da informação. Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação. Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais, Brasil.
- Nehmy, R. M. Q., & Paim, I. (1998). A desconstrução do conceito de “qualidade da informação”. *Revista Ciência da Informação*, 27(1), pp. 36-45.
- Normas brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público - NBC T16.11 - Sistema de Informação de Custos do Setor Público. (2012) Conselho Federal de Contabilidade (CFC). Brasília – Brasil.
- Oleto, R. R. (2006). Percepção da qualidade da informação. *Revista Ciência da Informação*, 35(1), pp. 57-62.
- Oliveira, D. L., Maçada, A.C. G., & Oliveira, G.D. (2016). Business value of IT capabilities: effects on processes and firm performance in a developing country. *Review of Business Management*, 18(60), pp. 245-266. DOI: 10.7819/rbgn.v18i60.2746
- Pablo, A. L., Reay, T., Dewald, J. R., & Casebeer, A. L. (2007). Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector. *Journal of Management Studies*, 44(5), pp. 687-708.
- Paim, I., Nehmy, R. M. Q., & Guimarães, C. G. (1996). Problematização do conceito "Qualidade" da Informação. *Revista Perspectivas em Ciência da Informação*, 1(1), pp. 111-119.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences Journal*, 42(1), pp. 239-273.
- Peteraf, M., Stefano, G. D., & Verona, G. (2013). The elephant in the room of dynamic capabilities: Bringing two diverging conversations together. *Strategic Management Journal*, 34(12), pp. 1389-1410.
- Pipino, L. L., Lee, Y. W., & Wang, R. Y. (2002). Data quality assessment. *Communications of the ACM*, 45(4), pp. 211-218.
- Rasouli, M. R., Eshuis, R., Grefen, P. W. P. J. Trienekens & Kusters, R. J. (2016). Information governance in dynamic networked business process management. *International Journal of Cooperative Information Systems*, 25(4), DOI: 10.1142/S0218843017400044.
- Rover, A. J., Mezzaroba, O., Santos, P. M., Bernardes, M. B., Goto, M. M. M., & Mezzaroba, M. (2012). Métrica de Avaliação dos Sítios e Portais Corporativos dos Tribunais de Contas Brasileiros. In: Aires José Rover (Org). Florianópolis: Conceito Editorial, 243p.
- Rolfe, O. (2015). Information governance for enterprise social *software*. *Business Information Review*, 32(1), pp. 38-44.
- Russom, P. (2011). TDWI checklist report: Using data quality to start and sustain data governance. Renton: TDWI.
- Saccol, A. Z. (2009). Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua

aplicação na pesquisa em administração. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 2(2), pp. 250-269.

Santos, G. D. (2009). Estudo empírico da relação entre qualidade da informação e impacto individual no contexto organizacional. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Secretaria do Tesouro Nacional- STN. (2015a). SICONFI: Publicada portaria com regra de transição para DCASP. Recuperado em 21. Jan. 2017, de <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=482>

Secretaria do Tesouro Nacional- STN. (2015b). Responsabilidade Fiscal: Projeto SICONFI - Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público brasileiro. Recuperado em 29. Jan. 2015, de <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/in/projeto-SICONFI>

Secretaria do Tesouro Nacional -STN. (2013). Nova Contabilidade e gestão fiscal: Modernização da gestão pública. Cartilha, Brasília, DF, Brasil.

_____ (2014). SICONFI: Histórico. Recuperado em 19. Abril. 2017, de <https://SICONFI.tesouro.gov.br/SICONFI/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=38>

_____ (2017a). Taxonomia SICONFI. Recuperado em 16. Maio. 2017, de <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=584>

_____ (2017b). Nota de Esclarecimento - Matriz de Saldos Contábeis. Recuperado em 16. Maio. 2017, de <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=10302>

Seiner, R.S. (2014). Non-Invasive data governance first. KIK Consulting & Educational, 2ed., New York.

Sheffield. (2007). Information governance in practice. Recuperado em 25 Abril 2017 de <http://www.sheffield.nhs.uk/foi/resources/informationgovernanceinpractice.pdf>

Shepherd, E., Stevenson, A., & Flinn, A. (2010). Information governance, records management, and freedom of information: A study of local government authorities in England. *Government Information Quarterly*, 27(4), pp. 30-47.

Silic, M., & Back, A. (2013). Factors impacting information governance in the mobile device dual-use context. *Records Management Journal*, 23(2), pp. 73-89.

Sillos, V. L. (2009). Qualidade de site de Governo Eletrônico: Estudo de caso sobre a aplicação do QFD ao site da SH/CDHU. Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Silva, A. H., & Fossá, M. I. T. (2015). Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualit@s Revista Eletrônica*, 17(1), pp. 1-14. ISSN 1677 4280.

Silva, B. A. M. (2011). Decisões do uso da tecnologia da informação: Um estudo sobre o efeito das capacidades dinâmicas. Tese de doutorado. Fundação Getúlio Vargas (FGV), São Paulo, SP, Brasil.

- Silva, T. A. (2016). Informação contábil em linguagem XBRL: Estudos de casos em prefeituras paranaenses. Dissertação de Mestrado: Universidade Estadual de Maringá. Paraná – Brasil.
- Smallwood, R. F. (2014). *Information Governance: Concepts, Strategies, and Best Practices*. 1º ed. Wiley CIO Series. ISBN: 978-1-118-21830-3. 442 pages.
- Souza, C.C. (2014). Capacidades Dinâmicas na controladoria-geral da União: Estudo de caso nas capacidades operacionais de auditoria e fiscalização em compras e licitações. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.
- Strokosch, K. (2013). Co-production and innovation in public services: can co-production drive innovation? In: Osborne, S. P. & Brown, L. (eds.). *The Handbook of Innovation in Public Services*. Edward Elgar Publishing Limited, Massachusetts, USA, 375-389.
- Svärd, P. (2016). Public Information Directive (PSI) Implementation in Two Swedish Municipalities", *Records Management Journal*, <https://doi.org/10.1108/RMJ-04-2016-0012>.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), pp. 509-533.
- _____. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), pp. 1319–1350.
- _____. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(3), 40-49.
- Thomas, G. (2006). *Alpha males and data disasters: The case for data governance*. Orlando: Brass Cannon Press.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), pp. 31-51.
- Wang, X., Guo, Y., Yang, M., Chen, Y. & Zhang, W. (2017). Information ecology research: past, present, and future. *Information, Technology & Management*, 18(1), pp. 27-39.
- Wang, R.Y., & Strong, D.M. (1996). Beyond accuracy: What data quality means to data consumers. *Journal of Management Information Systems*, 12(4), pp. 5–33.
- Wend, K., & Otto, B. (2007). A contingency approach to data governance. In: *International conference on information quality*, Cambridge Proceedings, Cambridge.
- Williams, P. A. H. (2008). In a “trusting” environment, everyone is responsible for information security. *Information Security Technical Reporting I3*.
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(5), pp. 991-995.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Trad. Cristhian Matheus Herrera (5. ed.) Bookman: Porto Alegre.

- Zainol, Z., Fernandez, D., & Ahmad, H. (2017). Public Sector Accountants' Opinion on Impact of a New Enterprise System. *Procedia Computer Science* 124(1), pp. 247-254.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: a review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), pp. 917-955.
- Zhao, Y. et. al. (2008). High value information in engineering organisations. *International Journal of information management*, 28(1), pp. 12-29.
- Zhu, H., Madnick, S. E., Lee, Y. W., Wang, R. Y. (2014). Data and information quality research: Its evolution and future. Conference Quality Information Massachusetts Institute Technology (MITIQ), Cambridge.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), pp. 339–385.
- Zuiderwijk, A., Susha, I., Charalabidis, Y., Parycek, P., & Janssen, M. (2015). Open Data Disclosure and Use: Critical Factors From a Case Study. Paper presented at the Conference for E-Democracy and Open Government., Danube University, Krems, Austria.

ANEXOS

ANEXO A – Quadro de Conceitos de Governança da Informação;

ANEXO B – Roteiro definitivo da entrevista semiestruturada;

ANEXO C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido;

ANEXO A – QUADRO DE CONCEITOS DE GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO

Quadro de conceitos de Governança da Informação – Lajara (2013).

Referência	Principal questão do artigo/livro	Conceito do autor para Governança da Informação
DONALDSON; WALTER (2004)	Mostrar a implantação de um modelo de GI no Serviço Nacional de Saúde (NHS) na Escócia.	O autor não coloca um conceito.
THOMAS (2006, p. 7)	Demonstrar como a aplicação da governança de dados pode proteger a empresa de problemas custosos e vergonhosos.	"Governança de dados refere-se ao quadro organizacional, regras, decisões certas e responsabilidades das pessoas e dos sistemas de informação quanto ao desempenho de processos relacionados a informação. Governança de dados determina as regras de utilização que a administração irá seguir quanto a organização do uso de dados."
GIANELLA; GUJER (2006, p. 1)	Apresenta os requisitos de projeto para governança da informação, realizando 3 estudos de caso em empresas públicas suíças.	"Um modelo de políticas, procedimentos, padrões e orientações desenhados para assegurar que o valor dos ativos de informação são identificados e explorados ao máximo."
CHEONG; CHANG (2007, p. 1001)	Apresentar um estudo de caso sobre estrutura aplicada de governança de dados.	"Define políticas e procedimentos para garantir uma administração de dados proativa e eficiente."
SHEFFIELD PCT (2007, p. 2)	Política de Governança da Informação da organização.	"Governança da informação é um modelo para manusear a informação de modo seguro e confidencial para padrões com qualidade e ética. É um termo guarda chuva que abrange confidencialidade, proteção dos dados, orientação para Caldicott, qualidade dos dados, administração de registros, segurança da informação e liberdade da informação."
WENDE; OTTO (2007, p. 5)	Identificar fatores contingenciais que impactam a configuração do modelo de governança de dados e gestão da qualidade da informação.	"Especifica o modelo para os direitos de decisões e responsabilidades para encorajar o comportamento desejável no uso de dados".
WILLIAMS (2008, p. 211)	Mostrar a importância da segurança da informação no ambiente médico e as ameaças internas a gestão da informação.	"Governança da informação se preocupa com o tratamento ético, eficiente, seguro e legal da informação, seja ela corporativa ou médica. Seu objetivo é não só proteger a informação, mas também assegurar sua disponibilidade quando e onde for necessário, desde que tal seja compatível com os padrões éticos, profissionais e legais."
MANWANI; FISHWICK; RANKIN (2008, p. 44)	Um estudo de caso de gestão da informação ressaltando pontos de arquitetura e governança da informação.	"Uma estrutura de relacionamentos e processos, especificando o modelo de decisões certas e responsabilidade com respeito a informação, assim como para encorajar comportamento desejável no uso da informação para atingir os objetivos empresariais."
ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT (2008, p. 6)	Relatório desenvolvido a partir de uma pesquisa realizada pela unidade com 192 executivos, sendo 30% localizados na América do Norte, 30% na Europa Ocidental, 30% na Ásia – Pacífico e 10% na América Latina, Oriente Médio e Europa Oriental.	"Equipes de governança formais para criar estratégias, políticas e procedimentos envolvendo a distribuição de informação dentro e fora da firma."
DATSKOVSKY (2009, p. 159)	Capítulo de livro tratando de governança da informação.	"Governança da informação é, essencialmente, as políticas e procedimentos que uma empresa utiliza para governar e controlar o uso, acesso, análise, retenção, e proteção da sua informação."

GRIMSTAD; MYRSETH (2010, p. 2)	Mostrar que governança da informação e estratégias de metadata adequadas são questões importantes para implementação de um serviço no setor público.	"Governança da informação foca em quem tem a informação certa e em quais tópicos, enquanto administração é sobre implementar as decisões."
KOOPER; MAES; LINDGREEN (2011, p. 197)	"Definir e discutir GI de forma mais exploratória", p. 196.	"Governança da informação é o conjunto de atividades que têm como objetivo estabelecer uma base normativa para facilitar e estimular a interpretabilidade nas interações".
CRAGG; CALDEIRA; WARD (2011, p. 357)	Usar competências do sistema de informação para realizar estudos de caso em pequenas e médias empresas.	"Definir as políticas da gestão da informação e revisar a efetividade do sistema de informação, políticas, papéis e responsabilidades da administração geral e qualquer apoio do sistema de informação".
RUSSOM (2011, p. 4)	Mostrar como aplicar as técnicas de qualidade da informação e melhores práticas de governança de dados como uma forma de iniciar e manter a governança de dados.	"Estabelecer e incentivar padrões de dados para a qualidade de dados, modelos, arquitetura, metadata, interface, linhagem e uso de regras".
RSD (2011, p. 3)	Demonstrar o porquê de gestão de registros não ser mais aplicável nas empresas e a necessidade de adoção da governança da informação.	"Governança de informação incentiva o comportamento desejável para criação, utilização, arquivamento, e eliminação da informação empresarial. Ela contém padrões empresariais para administrar informação, e assegurar que a empresa adere à abundância de regulamentações locais e globais."
ACCENTURE (2011, p. 3)	Definir governança da informação e oferecer passos para implantar um modelo de governança da informação.	"Conjunto de processos que permite as instituições fazerem melhor uso do ativo estratégico que são os dados."
BLAIR; MURPHY (2011, p. 6)	Apresentar uma pesquisa sobre governança da informação realizada através de uma página na internet.	"Um programa abrangente de controles, processos e tecnologias desenhado para auxiliar organizações a maximizar o valor dos ativos de informação enquanto minimiza riscos e custos."
SHEPHERD; STEVENSON; FLINN (2010, p. 339)	"Esse projeto de pesquisa examina o impacto que a UK FOIA teve sobre os serviços de administração de registros nas autoridades públicas, especialmente em governos locais", p. 337.	O conceito de governança da informação surgiu em diversas entrevistas, e foi colocado no artigo a definição de um dos entrevistados: "Governança da informação cobre a administração de registros, conformidades e legislação e adiante."
BARHAM (2010, p. 502)	Mostrar questões referente ao programa de governança da informação do sistema de saúde inglês.	"Ele garante que a informação é tratada de forma legal, segura e eficiente."
KHATRI; BROWN (2010, p. 149)	Estabelecer um modelo para governança de dados que possa ser usado por pesquisadores e gestores na prática.	"Refere-se a quem tem o direito decisório e é responsável pela tomada de decisão da organização sobre os ativos de dados."
BEIJER; KOOPER(2010, p.12)	Considerar aspectos da governança da informação que vão além do risco e requisitos legais.	"Governança da informação preocupa-se com as interações entre pessoas, e entre pessoas e sistemas".
ROSENBAUM (2010, p. 1444)	O artigo trata sobre como lidar (legalmente e administrativamente) com as informações dos pacientes de sistemas de saúde, tendo como atores: pacientes, fornecedores e planos de saúde.	"Governança de dados é definida como o processo pelo qual a administração de responsabilidades é conceitualizada e realizada, isto é, as políticas e abordagens que permitem a administração. Governança de dados determina a amplitude das políticas de acesso, gestão e permissão de utilizar os dados, identificando os métodos e procedimentos necessários para o processo de administração, e estabelecendo as qualificações daqueles que podem utilizar os dados e as condições sobre as quais o dado pode ser acessado."
BRUENING; WATERMAN (2010, p. 64)	Demonstrar uma forma de marcar os dados para que as pessoas que tratam deles saibam suas obrigações e responsabilidades legais.	"Regras e obrigações que governam como as organizações usam e protegem as informações ligadas aos dados e precisam ser reunidas independentemente de onde e de quem as tenha coletado, processado ou armazenado."
OTTO (2011, p. 241)	Apresentar resumidamente aspectos de um estudo de caso sobre governança de dados.	"Governança de dados refere-se à alocação de direitos decisórios e obrigações relacionadas na administração de dados nas organizações."

Fonte: Lajara (2013, pp. 29-30).

Quadro de conceitos de Governança da Informação – Faria (2013).

Definição	Referência
Governança da informação é a criação de estruturas que vão exercer a autoridade necessária sobre informações corporativas , reduzindo o conflito sobre o seu uso.	Strassmann (1996)
Governança da informação refere-se a definição de regras e normas que assegurem, que toda a informação dentro de uma organização é usada de forma ética e em <i>compliance</i> com o quadro legal.	McManus (2004b)
Governança da informação envolve o estabelecimento de regras e direitos decisórios para a criação, coleta, análise e uso da informação.	CIO Insight (2006)
Frameworks que alcançam toda a empresa (e os mecanismos que os impõem) que definem como a informação é controlada, acessada e utilizada.	The Economist (2008)
Governança da informação refere-se a implementação de políticas e práticas para gerenciamento, utilização, melhoria e proteção das informações em toda a organização.	IBM (2008)
Governança da informação é um <i>framework</i> de alcance geral na corporação, que inclui as pessoas, processos e procedimentos necessários para garantir a preservação, disponibilidade, segurança, confidencialidade, e usabilidade das informações da empresa.	Hill (2008)
Governança da informação refere-se à maneira pela qual uma empresa gerencia e controla as suas informações de negócios.	Autonomy (2009)
Governança da informação pode variar de um conjunto de políticas, uma maneira de trabalhar, ou a criação de um espaço dentro de um agrupamento pré-definido (como uma comunidade on-line), ou pode também se aplicar a um <i>framework</i> de regras rígidas (contabilidade) dentro de um país (como o IFRS, o <i>International Financial Reporting Standards</i>).	Kooper, Maes e Lindgreen (2009)
Governança da informação precisaria incluir as perspectivas subjetivistas para alcançar o entendimento organizacional completo da informação.	Beijer (2009)
Governança da informação oferece oportunidades para criar um clima em que as organizações e seus usuários podem atribuir significado à informação e compartilhá-la intencionalmente. GI tenta encontrar um equilíbrio entre o controle e as oportunidades.	Beijer e Kooper (2010)
Governança da informação envolve o estabelecimento de um ambiente e de oportunidades, regras e direitos decisórios para a valoração, criação, coleta, análise, distribuição, armazenamento, uso e controle de informações.	Kooper, Maes e Lindgreen (2011)
Governança da informação refere-se a pôr em prática programas de gerenciamento de informações que assegurem que a informação é controlada, de forma a garantir que ela está "apropriadamente" disponível, sem que sua segurança esteja comprometida.	Lomas (2010)
Governança da informação é a especificação dos direitos de decisão e de um <i>framework</i> de responsabilização (<i>accountability</i>) para encorajar um comportamento desejável na valoração, criação, armazenamento, uso, arquivamento e eliminação da informação. Isso inclui os processos, papéis, padrões e métricas que garantam a utilização eficaz e eficiente de informações, permitindo que uma organização alcance seus objetivos.	Logan (2010)
Governança da informação é um <i>framework</i> que fornece confiança para: <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer boas práticas em torno da manipulação de informações; • Promover uma cultura de conscientização e melhoria; • Cumprir a legislação e demais normas obrigatórias. 	NHS Sheffield (2010)
Governança da Informação abrange as pessoas, as práticas e as tecnologias para a gestão da informação.	Brown (2010)
Governança da Informação garante as salvaguardas necessárias para o uso apropriado das informações dos pacientes e das informações pessoais.	NHS (2011)
Governança da Informação é o conjunto de políticas, procedimentos e controles para gerenciar as informações em <i>compliance</i> com as exigências regulatórias externas e com as estruturas de governança internas.	Smallwood (2011)
Governança da informação é uma abordagem holística para a gestão de informações corporativas por meio da implementação de processos, papéis, controles e métricas que tratam a informação como um ativo de valor para o negócio. Organizações com boa governança da informação sabem identificar para suas informações: 'quem', 'o que', 'quando', 'onde', 'por quê' e 'como'.	Searchcompliance.com (2011)
Governança da informação é o gerenciamento das informações que alcança a empresa toda, por meio da supervisão dos processos, das pessoas e das ferramentas necessárias para atender às exigências da organização. Ela precisa da atenção de vários departamentos.	Hohman (2011)
Governança da informação é algo como um termo abrangente, que cobre vários elementos de dados relacionados e disciplinas de governança. Começa a partir de uma perspectiva de controle do risco relacionado com informações de uma empresa, iniciando com dados estruturados (dados em bancos de dados) e se estendendo até a governança de informações não estruturadas (documentos, e-mails, mensagens instantâneas, imagens). Em suma, a governança da informação olha para a questão mais ampla de governar todos os tipos de conteúdo corporativo.	Maxcer (2011b)
Governança da informação é a formulação de políticas para otimizar, dar segurança e aproveitar a informação como um ativo da empresa, através do alinhamento dos objetivos de múltiplas funções.	Soares (2011)
Governança da informação é um conjunto de normas, diretrizes e controles de <i>accountability</i> projetados para assegurar o valor, qualidade e <i>compliance</i> das informações.	Lajara e Maçada (2013)

Fonte: Faria (2013, pp. 42-43).

ANEXO B – ROTEIRO DEFINITIVO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

PAUTA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Questão de Pesquisa: Como os atores públicos municipais que lidam com a informação contábil e fiscal entendem a Qualidade da Informação (QI) sob a perspectiva da Teoria das Capacidades Dinâmicas (TCD) e do *Framework* da Governança da Informação?

- 1) Para termos um perfil dos participantes da pesquisa, o(a) Sr.(a) poderia fazer uma breve apresentação sua (idade, o tempo que o(a) Sr.(a) atua na prefeitura municipal, escolaridade e área de formação)?
- 2) Qual é a função que o(a) Sr.(a) desempenha nesta prefeitura?
- 3) Esta função e suas atividades se enquadra como operacional, tática ou estratégica?
- 4) O(A) Sr.(a) poderia comentar sobre as rotinas de trabalho que são de sua responsabilidade?
- 5) Além do SICONFI, nas suas rotinas de trabalho na Prefeitura o(a) Sr.(a) faz uso de algum outro tipo de Sistema de Informação? Poderia comentar sobre esse sistema (finalidade, uso, segurança, *layout*, atendimento ao usuário (suporte), fornecedor)?
- 6) O(A) Sr.(a) poderia comentar sobre as regras, normas ou políticas que a Prefeitura utiliza para garantir a segurança e integridade da informação contábil e fiscal produzida nesse órgão público municipal?
- 7) Para produzir uma informação (Demonstração Contábil ou Relatório Fiscal) qual sua percepção sobre:
 - Os dados utilizados são livres de erros (A informação utilizada não contém distorções nem divergências, logo ela é correta)?
 - São dados neutros (A informação é de fonte conhecida e imparcial, não tendenciosa)?
 - São dados objetivos (A informação utilizada é clara e atende aos objetivos do trabalho)?

A quantidade de dados é apropriada (O volume de informação disponibilizado não é excessivo e é suficiente para suas necessidades)?

Estes dados são de fontes confiáveis e possuem credibilidade (A informação é considerada como verdadeira e passível de crédito)?

Esses dados são atualizados (A informação utilizada está sendo disponibilizada de maneira atual)?

- 8) Existe alguém que realiza um gerenciamento dos registros e do conteúdo informacional quando a informação contábil ou fiscal está terminada? O(A) Sr.(a) poderia comentar sobre esse processo.
- 9) Qual sua percepção do Sistema de Informação que o(a) Sr.(a) utiliza quanto aos aspectos de:
- Valor agregado as informações (A informação utilizada é benéfica e seu uso provê vantagens);
 - São fáceis de serem interpretáveis as informações geradas por esse sistema (A informação disponibilizada possui visualização gráfica e semântica claras, sendo apresentada em linguagens, símbolos e unidades adequados);
 - São compreensíveis (A informação utilizada é fácil de ser compreendida e é de fácil entendimento);

SITUAÇÃO PROBLEMA PARA IDENTIFICAR AS CAPACIDADES DINÂMICAS DA PREFEITURA RELACIONADAS COM A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL E FISCAL

CONTEXTO: Sabe-se que após a congruência internacional as normas Contábeis do IFAC houve uma migração de Sistema Informacional das Prefeituras Municipais, migrando do SISTN para o SICONFI.

- 10) Qual a o opinião do(a) Sr.(a) acerca da capacidade e a habilidade da Prefeitura municipal em mudar, seja uma atividade desempenhada, rotina de trabalho, em realocação de pessoal?
- 11) O(A) Sr.(a) poderia explicar como foi o processo de aceitação dos envolvidos com as informações contábeis e fiscais do município quando houve a mudança de sistema de informação, do SISTN para o SICONFI?
- 12) Como foi a participação do(s) responsável(is) pelo setor que o(a) Sr.(a) atua, no sentido da escolha do pessoal para lidar com as mudanças proporcionadas pelo SICONFI?
- 13) Como o(a) Sr.(a) lidou com essa mudança de sistema?

- 14)** Como se deu o aprendizado no manuseio desse novo sistema (SICONFI) para cumprimento dos prazos e exigências da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) mantendo a qualidade da informação?
- 15)** Na sua concepção, houve algum tipo de reconfiguração, construção ou integração das competências internas (rotinas, processos, aprendizado, alianças com pessoas de fora do setor ou da Prefeitura) na Prefeitura para adequação dessa mudança para manter a qualidade da informação?
- 16)** Houve a necessidade de adequação de pessoal para atender o SICONFI? O(A) Sr.(a) poderia comentar o que mudou.
- 17)** Vocês usam o SICONFI por meio de planilhas? E sobre a utilização do SICONFI na linguagem XBRL, o que você tem a me dizer?
- 18)** Há algum outro Sistema de Informação que o(a) Sr.(a) utiliza para facilitar o preenchimento de dados junto ao SICONFI? Caso sim, qual Sistema de Informação? Como funciona? Como é usado?
- 19)** Quando o(a) Sr.(a) se depara com alguma adversidade/dificuldade na utilização do SICONFI, o(a) Sr.(a) poderia explicar como resolve essas situações problemas? A quem recorre? Existe alguma forma de compartilhamento de boas práticas na resolução desses problemas?
- 20)** Sobre parcerias com empresas de fora a Prefeitura Municipal, na concepção do(a) Sr.(a) isso pode ser um fator que contribui na qualidade da informação? Em que aspecto esse tipo de aliança pode contribuir para aumentar os níveis de qualidade e valor informacional do órgão.
- 21)** O(A) Sr.(a) poderia mencionar algumas características pessoais ou se existe algum tipo de perfil de servidor público que, em sua concepção, melhor se adequaria, para realizar o preenchimento dos dados do município no SICONFI, de maneira a otimizar tempo, obter um preenchimento correto em prol de aumentar a qualidade da informação do município?
- 22)** O(A) Sr.(a) poderia comentar se existem habilidades pessoais (facilidade de comunicação, determinação, facilidade de aprendizado, curiosidade em novos conhecimentos, etc.) que por vezes não está relacionada com suas tarefas ou rotinas de trabalho, mas que ajudam a compreender e desenvolver suas atividades de trabalho?
- 23)** Qual a sua opinião acerca da utilização do SICONFI, no sentido da contribuição que ele proporciona a qualidade da informação?

- 24) Na sua concepção, quais são os recursos internos (pessoas, financeiros, tecnológicos ou organizacionais) da Prefeitura municipal que contribuiu para que a mudança de sistema não afetasse os níveis de qualidade da informação e das rotinas do trabalho?
- 25) Considerando suas rotinas de trabalho e os processos organizacionais que o(a) Sr.(a) desempenha, na sua concepção, o que pode ser considerado uma informação contábil e fiscal com qualidade?
- 26) Considerando suas rotinas de trabalho e os processos organizacionais que o(a) Sr.(a) desempenha, na sua concepção, o que pode ser considerado uma informação contábil e fiscal que tem valor informacional?
- 27) Quais outras pessoas eu poderia conversar sobre esse assunto aqui na Prefeitura?

ANEXO C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado Servidor Público Municipal,

Eu, Filipe da Silva Santos, discente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PCO) – Mestrado Acadêmico - da Universidade Estadual de Maringá (UEM), orientado pela Prof.^a Dr.^a Simone Letícia Raimundini Sanches venho solicitar a autorização para realização da pesquisa científica intitulada “Capacidades Dinâmicas na Governança da Informação contábil-fiscal em governos locais” nesta entidade, logo desenvolver a dissertação de mestrado - requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

O objetivo desta pesquisa é analisar quais são as Capacidades Dinâmicas que podem contribuir para a melhoria da Qualidade da Informação contábil e fiscal pela perspectiva dos atores públicos municipais que geram essas informações fazendo uso do SICONFI. Espera-se contribuir na compreensão do que é qualidade informacional no momento do preenchimento dos dados do município dentro desse sistema para identificar as dificuldades que os servidores públicos municipais possuem para cumprir as exigências da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) e manter os mais altos níveis de qualidade informacional.

Para atingir esse objetivo e as contribuições esperadas é essencial a coleta de dados que consistirá na realização de: Entrevista semiestruturada com o(s) responsável(is) pela geração das informações contábeis e fiscais do município que utilizam o SICONFI. As questões da entrevista dizem respeito às características de qualidade da informação percebidos pelos servidores indagados desta entidade sob o ponto de vista da Teoria das Capacidades Dinâmicas e do *framework* da Governança da Informação.

Em síntese, todo o processo de coleta de dados será pautado nas seguintes condições:

- ✓ O sigilo das informações será preservado através de adequada codificação dos instrumentos de coleta de dados. Dessa forma, **nenhum nome, identificação de pessoas ou de locais interessa a esse estudo, portanto, não serão divulgados.**
- ✓ Qualquer participante selecionado poderá recusar-se a participar, sem nenhum tipo de penalidade, constrangimento ou prejuízo ao mesmo;
- ✓ A qualquer momento da realização desse estudo qualquer participante pesquisado ou a entidade envolvida poderá receber os esclarecimentos adicionais que julgar necessários;
- ✓ Será necessária a gravação em áudio da entrevista semiestruturada, de modo que possa ser transcrita pelo pesquisador, garantindo que se mantenha a fidedignidade das informações prestadas e a validade científica da pesquisa;
- ✓ Todos os registros efetuados no decorrer desta investigação serão usados para fins, exclusivamente, acadêmico-científicos e apresentados na forma de dissertação de mestrado ou artigo científico, não sendo utilizados para qualquer outro fim.

Em caso de concordância com as considerações expostas, solicito a ciência deste “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido” no local indicado abaixo. Desde já agradeço sua colaboração e **me comprometo com a disponibilização à esta entidade dos resultados obtidos nesta pesquisa em relação aos municípios estudados, tornando-os acessíveis a todos os participantes.**

Filipe da Silva Santos

Mestrando em Ciências Contábeis

Aluno PCO/DCC/CSA/UEM

Simone Leticia Raimundini Sanches

Doutora em Administração

Professora PCO/DCC/CSA/UEM

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, assino o termo de consentimento, após esclarecimento e concordância com os objetivos e condições da realização da pesquisa intitulada “Capacidades Dinâmicas na Governança da Informação contábil-fiscal em governos locais”, nesta entidade permitindo, também, que os resultados gerais deste estudo sejam divulgados sem a menção dos nomes dos indivíduos pesquisados.

Autorizo a divulgação do nome da entidade: Sim Não

Cidade, ____ de _____ de 20____.

Servidor Público Municipal

Quaisquer dúvidas ou maiores esclarecimentos, entrar em contato com as responsáveis pelo estudo:

Filipe da Silva Santos
E-mail: filipesilvasantos10@gmail.com
Telefone: (44)9.9988-6000

Simone Leticia Raimundini Sanches
E-mail: slraimundini@uem.br
Telefone: (44)9.9992-9008