

PEDRO WILLIAM RIBEIRO DINIZ

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DOS REGISTROS ADMINISTRATIVOS DE
PESSOAL NO PROCESSAMENTO DA PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES
ESTADUAIS DE MG

Belo Horizonte

2016

Pedro William Ribeiro Diniz

A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DOS REGISTROS ADMINISTRATIVOS NO
PROCESSAMENTO DA PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES ESTADUAIS DE MG

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso Superior de Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, como requisito para obtenção do título de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.
Orientador: Pr. Dr. Frederico Poley Martins Ferreira

Belo Horizonte

2016

D585i

Diniz, Pedro William Ribeiro.

A influência da gestão dos registros administrativos no processamento da previdência dos servidores estaduais de Minas Gerais [manuscrito] / Pedro William Ribeiro Diniz. -- 2016.

[6], 57 p. : il.

Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2016.

Orientador: Frederico Poley Martins Ferreira

Bibliografia: p. 55-57

1. Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) – Minas Gerais. 2. Projeto MASP. 3. Servidor público – Minas Gerais. 4. Benefício previdenciário – Minas Gerais. 5. Registros administrativos. I. Ferreira, Frederico Poley Martins. II. Título.

368.412.2(815.1)

“Estamos na situação de uma criancinha que entra em uma imensa biblioteca, repleta de livros em muitas línguas. A criança sabe que alguém deve ter escrito aqueles livros, mas não sabe como. Não compreende as línguas em que foram escritos. Tem uma pálida suspeita de que a disposição dos livros obedece a uma ordem misteriosa, mas não sabe qual ela é”. (Albert Einstein)

RESUMO

O presente trabalho busca entender a relação entre a qualidade e organização dos registros administrativos do Governo de Minas Gerais, com as atividades que estão relacionadas à prestação dos benefícios previdenciários do Regime Próprio dos servidores estaduais. Bem como analisar os possíveis impactos do Projeto MASP nessa relação a ser apontada. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa envolvendo o atual contexto na gestão dos registros administrativos, e a utilização dos mesmos nos processos focados.

A conclusão alcançada ao final do trabalho, foi de que a implementação de uma ferramenta adequada para o manuseio dos registros no suporte às atividades previdenciárias, bem como o saneamento e alimentação integral dessa ferramenta, são oportunidades para aumento da eficiência no gerenciamento da estrutura do Regime Próprio de Previdência Social mineiro. Conclui-se também que as propostas do Projeto MASP vão ao encontro dessas propostas.

Palavras-chave: previdência, registros administrativos, eficiência, projeto MASP, regime próprio, servidores de Minas Gerais.

ABSTRACT

This study aims to understand the relationship between the quality and organization of the administrative records of the Government of Minas Gerais, with the activities that are related to the provision of social security benefits of the Self Regime of state employees. And to analyze the possible impacts of the MASP project in this relationship to be appointed. For this, a qualitative survey of the current context in the management of administrative records, and their use in focused processes was carried out.

The conclusion reached at the end of the work was that the implementation of an appropriate tool for the management of records that supports the social security activities, as well as the organization of this tool are opportunities for increased efficiency in the management board structure own miner Social Security. It also concludes that the proposals of the MASP project are in line with these proposals.

Keywords: security, administrative records, efficiency, MASP project, own system, Minas Gerais servers.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IPSEMG – Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais

MASP – Modernização de Administração e Serviços de Pessoal

RGPS – Regime Geral de Previdência Social

RPPS- Regime Próprio de Previdência Social

SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais

SISAP – Sistema de Administração de Pessoal

Sumário

1. INTRODUÇÃO	9
2. PREVIDÊNCIA	12
2.1 Histórico e conceitos	14
2.2 Cobertura RPPS em MG	17
3. REGISTROS ADMINISTRATIVOS	23
3.1 Gerenciamento dos registros administrativos em Minas Gerais	24
4. PROJETO MASP	28
4.1 Digitalização	31
4.2 Recenseamento	32
5. METODOLOGIA	34
5.1 Revisão conceitual	34
5.2 Método de pesquisa	35
6. ANÁLISE DE DADOS	41
6.1 Os registros administrativos sob a ótica do RH do Estado	41
6.2 Os registros administrativos sob a ótica da gestão previdenciária	43
6.3. Percepções quanto o SISAP	46
6.4 Relação entre a estrutura dos registros administrativos e a Gestão Previdenciária	48
7. CONCLUSÃO	52
8. REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE A	58
APÊNDICE B	62
Roteiro de entrevistas RH	62
Roteiro de entrevistas Previdência	63

1. INTRODUÇÃO

A Previdência Social é um direito social previsto pela Constituição Federal por meio de seu artigo 6º, no início do capítulo II (BRASIL, 1988), e esse direito é garantido através da prestação de benefícios pecuniários aos segurados ou seus dependentes, de forma a atender a cobertura definida pela Carta-Magna. A estrutura previdenciária passou por diversas transformações ao longo da história do país, com destaque para as mudanças na década de 70, onde, de acordo com Rangel et al (2009, pg. 44), houve um rompimento com o caráter de contrato, permitindo o estabelecimento da cobertura universal hoje em vigência. Dentro da estrutura da Previdência, existe o Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), assegurado exclusivamente aos servidores públicos de cargo efetivo, e que são de responsabilidade dos entes federativos, os demais cidadãos contribuem para o Regime Geral de Previdência Social (RGPS). No caso do Estado de Minas Gerais, a gestão do regime próprio é realizada pelo IPSEMG - Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais, órgão vinculado à SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais.

A gestão da estrutura previdenciária é um dos serviços prestados pela administração pública mineira a seus cidadãos. O setor público, sendo uma instituição que realiza atividades de diversos níveis de complexidade, cria e ao mesmo tempo utiliza registros administrativos de forma espontânea em seus processos. Na perspectiva do governo, a atenção aos arquivos e documentos é de extrema importância, por estarem diretamente relacionados com a prestação de serviços e garantia de direitos, como é o caso da Previdência tanto do RGPS como do RPPS. É natural então que a organização e qualidade desses registros tenha relação direta com as atividades que os mesmos suportam, podendo apresentar inclusive subsídios para otimização na tomada das decisões e planejamento da instituição. Nesse sentido, existe no Estado de Minas Gerais a iniciativa do Projeto MASP, que busca a maior eficiência de suas atividades, tendo como objetivo a elaboração de um novo modelo de Recursos Humanos, com a implementação de uma nova ferramenta que integre os sistemas de gestão de pessoal, bem como o saneamento e alimentação integral dos registros administrativos dos servidores na mesma.

O presente trabalho se propõe a elucidar a relação entre os registros administrativos do Governo de Minas Gerais e os processos relacionados ao Regime Próprio de Previdência Social dos servidores estaduais mineiros. A partir dessa perspectiva, busca-se estabelecer

uma relação clara entre a qualidade, confiabilidade e organização dos dados, bem como do sistema de informação pelo qual esses dados são acessados e dão suporte aos processos do Estado, com a eficiência, segurança, controle e planejamento da gestão previdenciária mineira. Nesse sentido, se propõe também a analisar os possíveis impactos do Projeto MASP e suas atividades propostas no objeto de estudo.

Tendo em vista a proposta apresentada, foram estabelecidos os seguintes objetivos, geral e específicos para o trabalho:

Objetivo geral:

- Analisar a importância da qualidade e organização estruturada dos registros administrativos para os processos relacionados à Previdência dos servidores estaduais de Minas.

Objetivos específicos:

- Contextualizar a gestão dos registros administrativos de pessoal atual do Governo;
- Observar o uso dos registros administrativos nos processos relacionados à concessão dos benefícios previdenciários;
- Investigar as oportunidades de melhoria, e os benefícios do atual sistema de gestão dos registros de pessoal para a eficiência dos processos;
- Analisar como a estruturação dos registros pode agregar segurança e facilitar o planejamento governamental quanto às despesas com benefícios;
- Analisar os possíveis impactos do Projeto MASP para a organização e estruturação dos registros administrativos de pessoal, bem como para os processos que deles dependem.

A justificativa para o presente trabalho se dá principalmente pela pertinência do tema para a administração pública. O caput do artigo 37 da Constituição Federal de 1988 determina a eficiência como um dos princípios a serem obedecidos pelos poderes dos entes federativos (BRASIL, 1988). E espera-se por meio do presente trabalho, apontar como a gestão dos registros administrativos podem aumentar a eficiência para a prestação de serviços e garantia de direitos, como é o caso da Previdência Social. Além disso, os gastos com inativos e pensionistas representam despesas de grande significância para o orçamento estadual mineiro, de modo que se deve atentar para as possibilidades de melhor eficácia na destinação desses recursos. Dessa maneira, o objeto de estudo não diz respeito somente ao atendimento de demandas da sociedade e do próprio setor público na

otimização de seus processos, como também está relacionado a um dos principais problemas orçamentários do mesmo.

Para o cumprimento dos objetivos colocados, será realizada o levantamento de informações que contribuam para melhor análise do objeto de estudo do presente trabalho, a metodologia selecionada será detalhada de melhor forma no capítulo **5** do presente trabalho.

No capítulo **2** é realizada uma revisão bibliográfica acerca da Previdência Social, nele serão apresentados conceitos e uma contextualização histórica acerca das mudanças na estrutura previdenciária ao longo dos anos, com a consolidação do sistema que hoje vigora.

No capítulo **3** apresenta o referencial teórico sobre a questão dos registros administrativos, bem como analisa os principais pontos da estrutura de gestão destes no governo de Minas Gerais.

O Projeto MASP é abordado no capítulo **4**, com maior detalhamento e investigação das atividades prevista no mesmo tendo em vista o problema pesquisado.

As informações levantadas, conforme a metodologia apresentada, serão analisadas e interpretadas no capítulo **6**. Finalmente o capítulo **7** apresenta as conclusões que o trabalho alcançou.

2. PREVIDÊNCIA

A previdência social é um dos componentes do sistema de seguridade social brasileira, dessa maneira, antes de se aprofundar nos conceitos referentes à mesma, é necessário abordar alguns pontos sobre o sistema geral. A seguridade social é definida pelo artigo 194 da Constituição Federal como “[...]um conjunto integrado de ações de iniciativa dos Poderes Públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e à assistência social” (BRASIL, 1988). E esse mesmo artigo define as diretrizes pelas quais será organizada a seguridade social, como por exemplo, a universalidade da cobertura dos benefícios, aspecto fundamental para entender a discussão acerca do componente previdenciário.

Dentro do sistema de seguridade social, estão previstos os direitos relativos à previdência social, que tem sua finalidade descrita no artigo 1º da Lei 8.213/1991:

Art. 1º A Previdência Social, mediante contribuição, tem por fim assegurar aos seus beneficiários meios indispensáveis de manutenção, por motivo de incapacidade, desemprego involuntário, idade avançada, tempo de serviço, encargos familiares e prisão ou morte daqueles de quem dependiam economicamente. (BRASIL, 1991).

Podem-se considerar quatro grandes blocos na formação do sistema previdenciário brasileiro: o Instituto Nacional de Seguridade Social, que é responsável pelo Regime Geral de Previdência Social; o sistema dos servidores da União, os regimes dos servidores estatutários das esferas dos estados e municípios; e os regimes de previdência privada, que são geridos por empresas privadas ou estatais, recolhendo contribuições voluntárias e pagando benefícios para seus associados (GIAMBIAGI et al, 2004, pg. 371). O grande objeto de discussão hoje acerca do sistema previdenciário se dá principalmente pelos regimes gerenciados pela administração pública: o Regime Geral de Previdência Social (RGPS), que abrange os contribuintes formais no mercado de trabalho do setor privado, e os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), que é destinado aos servidores públicos de cargo efetivo dos entes públicos da federação, sendo a competência das normas gerais sobre esse regime da União, e a promulgação de leis específicas pelos Estados e municípios.

No que diz respeito à abordagem teórica da previdência social, existe o debate sobre o caráter assistencial ou de seguro dos benefícios, existindo alguns analistas que consideram a previdência como um programa social destinado a garantir a todos os inativos um benefício mínimo de forma não relacionada à contribuição (TAFNER,

GIAMBIAGI, 2007, pg 36). Em contraposição, defende-se a abordagem da previdência como um seguro social:

(...) tecnicamente em um “seguro puro”, o valor presente esperado das contribuições iguala o valor presente esperado dos benefícios para cada participante. No outro extremo da escala, encontra-se a assistência social, onde a contribuição e o benefício são absolutamente desvinculados. *O que caracteriza o Seguro Social é que, não deixando de ser um seguro, não o é de forma estrita ou pura*, sendo admissível algum grau de redistributividade (grifo nosso). (OLIVEIRA, 1992 apud TAFNER, GIAMBIAGI, 2007, pg 41).

Independente da caracterização principal da Previdência como uma alternativa de distribuição de renda, ou com a necessidade da correspondência entre a contribuição e o valor do benefício recebido, o próprio artigo 201 da Constituição Federal, que diz respeito a esse componente da seguridade social, chama atenção para critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial (BRASIL, 1988). A observação desses critérios torna indispensável que a discussão dos gastos previdenciários seja realizada sob uma ótica de eficiência e responsabilidade para com os recursos, já que os mesmos são públicos e devem ser utilizados criteriosamente, assim como qualquer outro ato da administração pública.

O contexto da administração pública brasileira, como um todo, nas últimas décadas também reforça a relevância da discussão quanto os gastos públicos de forma coerente. Aspectos como a descentralização administrativa proposta pela Constituição de 1988, e a edição de legislações como a Lei Complementar 101/2000, conhecida como “Lei de Responsabilidade Fiscal”, fomentam esse debate acerca da competência e razoabilidade na utilização dos recursos públicos. E como se demonstrará mais à frente, a Previdência Social consiste hoje em um dos principais gastos no orçamento público, sendo imprescindível uma criteriosa observação quanto às despesas do sistema previdenciário, atentando-se não só a realidade atual tanto dos contribuintes como dos beneficiários, como às perspectivas nessa relação, já que um desequilíbrio entre a força de trabalho que financia os proventos repassados pode levar à problemas que podem culminar na falência da estrutura da seguridade social. Todos os aspectos relacionados à execução dos gastos previdenciários são então dignos de investigação, desde o aparato institucional que rege o sistema, até o de apoio de processos operacionais, como as informações utilizadas para a concessão dos benefícios previstos.

2.1 Histórico e conceitos

O sistema previdenciário brasileiro na atualidade pode ser entendido como o resultado de um processo evolutivo onde os conceitos e diretrizes relacionados ao mesmo foram sofrendo alterações com o decorrer do tempo. Alterações que buscavam o aprimoramento e correspondência do sistema com as demandas e característica da situação socioeconômica vigente. Essas transformações ao longo do tempo podem ser observadas no ordenamento jurídico que define a Previdência Social ao longo dos anos, o caráter legislativo do sistema se torna mais claro ao considerarmos que

[...] os direitos relativos à Previdência Social podem ser considerados direitos fundamentais sociais, ou direitos de segunda dimensão e, devido a tal “status”, tais direitos têm adquirido uma força normativa cada vez maior. (NOLASCO, 2012)

A Constituição de 1824, em seu inciso XXXI, garante aos cidadãos os denominados “socorros públicos”,¹ essa menção já na primeira Carta Magna tem mais importância por demonstrar que já se exigia uma prestação positiva do Estado na prestação de um direito social desde essa época, apesar da pouca ou nenhuma utilidade prática desse dispositivo legal².

A lei maior promulgada em 1891 traz em seu texto dois pontos que dizem respeito à ideia que hoje se tem de Previdência Social: a obrigação de prestação de socorro aos Estados pela União em caso de calamidade pública, e a aposentadoria por invalidez dos funcionários públicos. São, contudo, dispositivos infraconstitucionais que merecem destaque, a Lei dos Acidentes de Trabalho (Lei nº 3.724, de 15 de janeiro de 1919) e a Lei Eloy Chaves (Decreto-Lei nº 4.682, de 24 de janeiro de 1923), foram as responsáveis pela criação da primeira estrutura que se assemelha hoje à estrutura vigente: a Caixa de Aposentadoria e Pensões (CAP) para trabalhadores das empresas do setor ferroviário. A consolidação dessa estrutura se deu ao longo da década de 1930 durante o governo Vargas, onde surgiram as Instituições de Aposentadoria e Pensões (IAPs) para as categorias profissionais. Se por um lado, a pluralidade de instituições ou caixas respondia de forma adequada ao dinamismo do ambiente econômico, a autonomia que cada um

¹ Anteriormente a isso, só se tem conhecimento de um plano de proteção dos oficiais da Marinha, criado em 1793, e que assegurava pensão às viúvas e aos filhos dependentes.

² O direito aos “socorros públicos” não era dotado de exigibilidade, já que os cidadãos não possuíam meios para exigir seu efetivo cumprimento.

tinha para definir seus benefícios e arrecadações criou uma grande desigualdade corporativa, onde cada categoria possuía um regime diferente.

Ainda nos anos 30, a Constituição de 1934 definiu o sistema tripartite de financiamento da Previdência Social, que vigora até hoje, de maneira que agora o trabalhador, o empregador e o Estado possuíam o dever de financiar os benefícios. Passava a vigorar então, então uma estrutura que previa a interligação de três sistemas: a política previdenciária, os sindicatos, e a Justiça do Trabalho. Essas mudanças contribuíram significativamente para a ampliação da cobertura previdenciária³. Destaca-se também o Decreto-Lei nº 288, de 1938, que criou o Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Estado, inaugurando e estrutura de um regime próprio para os servidores públicos do país.

Já com o termo “seguro social” substituído por “Previdência Social” no texto constitucional de 1946, a grande inovação legislativa nos anos 60 foi a edição da Lei Orgânica de Previdência Social (LOPS) – Decreto nº 3807 de 1960, a legislação foi responsável pela unificação dos diferentes dispositivos infraconstitucionais previdenciários, que, como foi dito, geravam uma grande desigualdade nos regimes de cada categoria. Como principais modificações, ocorreu a uniformização das contribuições e das prestações de benefícios existentes⁴, além disso, foi delegado ao Estado à responsabilidade do pagamento de pessoal e também dos encargos sociais administrativos do Sistema Previdenciário, bem como às eventuais coberturas de insuficiências financeiras, sendo alterado o regime de financiamento de capitalização coletiva para de repartição simples⁵. O que de fato unificou as instituições, e, portanto, a gestão da Previdência Social foi a criação do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), em 1966, que, instalado no ano seguinte, centralizou as atividades dos antigos IAPs existentes. A Lei nº 5316 de 1967 incorporou ainda o seguro de acidentes de trabalho na Previdência Social, anteriormente este era garantido pelo mercado privado de seguros.

A década de 70 representou profundas transformações estruturais na administração da Previdência Social, bem como na cobertura da população brasileira pela mesma. O

³ O número de assegurados ao final da década de 40 era dez vezes maior que em 1934.

⁴ A contribuição de empregadores e empregados ficou fixada em 8% do salário.

⁵ No regime de repartição simples, faz-se a divisão entre os contribuintes das despesas dos benefícios em manutenção corrente, não se prevendo a formação de reservas de recursos. Já no regime de capitalização, existe um pré-financiamento, onde o trabalhador ao longo de seu tempo de contribuição acumula os recursos necessários para seus benefícios previdenciários.

desmembramento do Ministério do Trabalho e Previdência Social, sendo criado o Ministério da Previdência Social (MPAS) em 1974 e também do INPS em três órgãos, criou uma nova estrutura previdenciária que levaria a maior abrangência de cobertura até então.

Visando a integração de funções como a gestão dos benefícios, gestão administrativa, dentro outros, foram criados o Instituto de Administração da Previdência Social (Iapas) e o Instituto Nacional de Assistência Médica da Previdência Social (INAMPS).⁶ A edição da Lei ° 6439 de 1977 consolida essa reforma administrativa com a criação do Sistema Nacional de Previdência e Assistência Social, que centralizaria, além das funções desmembradas em 1974, a assistência social para pessoas carentes através da Legião Brasileira de Assistência, além de outros órgãos como a Fundação Nacional do Bem-Estar do Menor (Funabem); a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social (DATAPREV) e a Central de Medicamentos (Ceme).

Além dessas profundas mudanças estruturais, a inclusão da população rural, através de aparatos como da Lei Complementar nº 11 de 1971, que implementava o Programa de Assistência ao Trabalhador Rural, reforçou ainda mais a expansão da cobertura previdenciária. Também foi importante ao estabelecer o rompimento da Previdência Social brasileira com sua concepção contratual, pois os trabalhadores rurais não arcavam com nenhuma contribuição direta para o sistema (Rangel et al, 2009, pg 44).

A ampliação da cobertura previdenciária decorrente das grandes mudanças estruturais na década de 1970 serão consolidadas e aprimoradas na promulgação da Constituição de 1988. A Constituição Cidadã, como é conhecida, estabeleceu em seu título VIII: Da ordem social, no capítulo II, o Sistema de Seguridade Social, tendo em vista garantir aos cidadãos brasileiros os direitos relativos aos três componentes do sistema: saúde, assistência social e Previdência Social. Em relação a esta, as principais inovações trazidas pelo texto constitucional são os princípios que nortearam o poder público e que asseguraram características fundamentais, como a universalidade da cobertura e atendimento, a integração da população rural ao mesmo regime da urbana, a diversidade da base de financiamento, dentre outros⁷.

⁶ O INPS continuou existindo somente com função de gerir os benefícios, o Iapas se torna o gestor administrativo, financeiro e patrimonial do sistema, e o INAMPS se torna o responsável pela assistência médica dos associados, através do Sistema de Saúde Previdenciário.

⁷ O Artigo 201 define as diretrizes sob as quais a Previdência Social será organizada.

Em relação à estrutura, os antigos INPS e IAPAS foram extintos, dando lugar ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), também deixando de existir o INAMPS, passando a assistência médica previdenciária ser competência do Sistema Único de Saúde, que é gerenciado por estados e municípios e regras próprias de financiamento.

2.2 Cobertura RPPS em MG

Em Minas Gerais, o regime próprio dos servidores estaduais é de responsabilidade do Instituto de Previdência dos Servidores de Estado de Minas Gerais (IPSEMG), órgão vinculado à Secretaria de Planejamento e Gestão. Em 1912, por meio da Lei 588, foi instituída a Caixa Beneficente dos Servidores Públicos de Estado, que assegurava os benefícios aos funcionários inválidos e os dependentes daqueles que faleceram, a associação dessa estrutura era facultativa. A Caixa Beneficente foi transformada em Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais, por meio do Decreto 6.600 de 1924, nesse momento, a mesma passou a ter personalidade jurídica própria, e com ampliação dos benefícios garantidos⁸, nesse momento, a Previdência pública de Minas Gerais contava com 2243 sócios.

A denominação para Instituto de Previdência dos Servidores de Minas Gerais se deu pelo Decreto-Lei 1416, de 24 de novembro de 1945, vale ressaltar o impulso que a preocupação com previdência social ganhou no mundo inteiro, após o fim da Segunda Guerra Mundial. Este decreto determinou algumas características importantes:

- Obrigatoriedade a associação de todos os servidores públicos civis do Estado com menos de 50 anos;
- Contribuição de 4% e 5% de acordo com o vencimento;
- Contribuição do Estado com 50% do total da folha de pagamento para o pagamento de pensões;
- Determinada a construção do Hospital de Base da Previdência, hoje chamado Hospital Governador Israel Pinheiro.

Em 1958, a inauguração da primeira regional do Estado, em Barbacena, é marcante para iniciar a interiorização do IPSEMG, e por consequência, a universalidade dos serviços previdenciários por ele prestados. Ocorreram mudanças significativas também na alíquota

⁸ Foram assegurados benefícios como assistência financeira, médica ambulatorial e odontológica. Ficando também prevista pelo Decreto a criação de cooperativas de apoio aos serviços previdenciários, bem como farmácias e armazéns.

de contribuição dos servidores, em 1973 essa passou a ser 7% do vencimento, já em 1986 se definiu a taxa de 8%, com a previsão de 3,2% destinados ao financiamento da assistência social, e os 4,8% restantes correspondentes às pensões concedidas.

O instrumento legal que de fato institui o Regime Próprio de Previdência e Assistência Social dos servidores públicos do Estado de Minas Gerais nº 64, de 25 de março de 2002. Essa lei determina a vinculação compulsória, na qualidade de segurados:

- I – o titular de cargo efetivo da administração direta, autárquica e fundacional dos Poderes do Estado, do Ministério Público e do Tribunal de Contas do Estado, assim considerado o servidor cujas atribuições, deveres e responsabilidades específicas estejam definidas em estatuto ou normas estatutárias e que tenha sido aprovado por meio de concurso público de provas ou de provas e títulos ou de prova de seleção equivalente, bem como aquele efetivado nos termos dos arts. 105 e 106 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição do Estado;
- II – o membro da magistratura e o do Ministério Público, bem como o Conselheiro do Tribunal de Contas;
- III – o servidor titular de cargo efetivo em disponibilidade;
- IV – o aposentado.
- V – o notário, o registrador, o escrevente e o auxiliar admitido até 18 de novembro de 1994 e não optante pela contratação segundo a legislação trabalhista, nos termos do art. 48 da Lei Federal nº 8.935, de 18 de novembro de 1994;
- VI – o notário, o registrador, o escrevente e o auxiliar aposentado pelo Estado (MINAS GERAIS, 2002).

Os recursos orçamentários e financeiros necessários para a concessão dos benefícios previdenciários são geridos pelo Fundo Financeiro de Previdência (FUNFIP), através do sistema de repartição simples, que possui além do IPSEMG e da SEPLAG, a Secretaria de Estado da Fazenda em seu Grupo Coordenador. O FUNFIP é responsável pela prestação dos benefícios dos servidores que ingressaram no Estado até a implementação do Regime de Previdência Complementar – RPC – pela Lei Complementar nº 132/2014, sendo os servidores posteriores cobertos pelo Fundo Previdenciário de Minas Gerais (FUNPREV-MG), que funciona como fundo de capitalização. O FUNPREV por ser uma estrutura ainda incipiente, ainda não prestou benefícios, não podendo ser feitas ainda relações entre a operação do mesmo e a estrutura de registros administrativos, sendo o objeto desse trabalho o FUNFIP.

Visando analisar o contexto da cobertura do Regime Próprio de Previdência Social dos servidores estaduais mineiros, é necessário a observação da evolução nos últimos anos tanto do número de beneficiários, bem como dos parâmetros financeiros do mesmo, e seu impacto nas finanças públicas do Governo de Minas Gerais. Dessa maneira, a seguinte

tabela apresenta o número de beneficiários do Regime Próprio, por tipo de servidor, bem como a porcentagem de cada tipo em relação ao total:

Tabela 1: Quantidade de servidores do Governo Estadual de Minas Gerais no RPPS

Anos	Tipo de servidor						Total
	Ativos	(%)	Inativos	(%)	Pensionistas	(%)	
2005	290.608	0,686	129.740	0,306	2.983	0,007	423.331
2006	290.608	0,686	129.740	0,306	2.983	0,007	423.331
2007	290.608	0,686	129.740	0,306	2.983	0,007	423.331
2008	408.902	0,691	152.344	0,257	30.892	0,052	592.138
2009	408.902	0,691	152.344	0,257	30.892	0,052	592.138
2010	408.902	0,691	152.344	0,257	30.892	0,052	592.138
2011	425.757	0,699	151.810	0,249	31.304	0,051	608.871
2012	433.853	0,692	161.719	0,258	31.440	0,050	627.012
2013	455.846	0,698	165.828	0,254	31.714	0,049	653.388

Fonte: Anuário Estatístico da Previdência Social

Além disso, deve se atentar também a questão financeira do Regime Próprio. Para tal, serão observadas as receitas, despesas e a evolução dos resultados previdenciários. Entende-se por receita previdenciária as contribuições patronais e dos servidores ativos e inativos, já a despesa diz respeito aos gastos com proventos e pensões dos servidores civis e militares. As receitas e despesas previdenciárias do governo estadual, bem como sua evolução porcentual em relação ao ano anterior estão apresentadas na tabela abaixo:

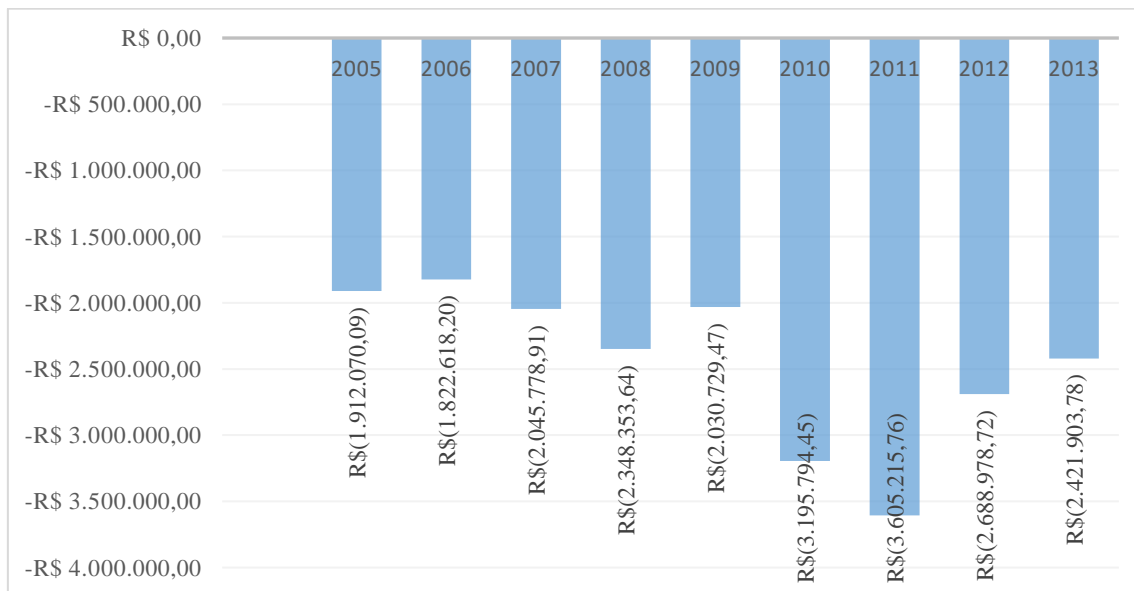
Tabela 2: Resultado Previdenciário dos governos estaduais do RPPS, segundo as

Anos	Receita Previdenciária (R\$ Mil)	Evolução em relação ao ano anterior (%)	Despesa Previdenciária (R\$ Mil)	Evolução em relação ao ano anterior (%)
2005	1.488.517,79	-	3.400.587,89	-
2006	1.724.200,09	0,158	3.546.818,29	0,043
2007	1.910.817,88	0,108	3.956.596,80	0,116
2008	2.050.614,13	0,073	4.398.967,77	0,112
2009	2.111.534,28	0,030	4.142.263,75	-0,058
2010	2.319.190,93	0,098	5.514.985,38	0,331
2011	2.615.490,58	0,128	6.220.706,34	0,128
2012	2.979.342,57	0,139	5.668.321,29	-0,089
2013	3.227.448,81	0,083	5.649.352,58	-0,003

Fonte: Anuário Estatístico da Previdência Social

Consideradas as despesas e receitas, é importante analisar também o resultado previdenciário, que representa a diferença entre esta e aquela. A evolução do resultado previdenciário no período abordado está apresentada no gráfico abaixo:

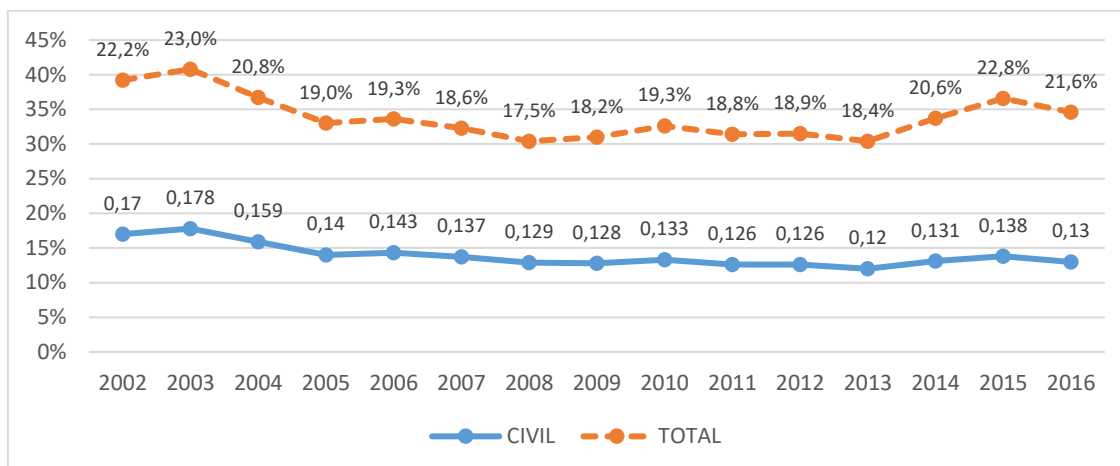
Gráfico 1: Resultado Previdenciário do RPPS MG (R\$ Mil)



Fonte: Anuário Estatístico da Previdência Social

Para entender a importância da Previdência Social, na perspectiva do orçamento público, é importante analisar o impacto das despesas previdenciária em relação à despesa total. Nesse sentido, o gráfico analisa a evolução da participação da despesa previdenciária total⁹ e também dos servidores civis, em relação aos gastos totais.

⁹ Essa despesa total contempla além dos gastos dos servidores civis, também os militares e as contribuições para o Regime Geral de Previdência Social.

Gráfico 2: Relação despesa previdência e despesa total

Fonte: Demonstrativo Consolidado da Despesa com Pessoal/SEF, Armazém SIAFI e LOA – 2016.

Os dados que apresentam o número de beneficiários pelo RPPS dos servidores estaduais de Minas Gerais, bem como os montantes financeiros envolvidos para a prestação destes serviços elucidam a importância dos mesmos. Mesmo com um recuo no último Resultado Previdenciário apresentado, o mesmo vem apresentando déficit expressivos nos últimos anos, isso pode ser observado na tabela que demonstra a evolução de receitas e despesas, onde essas últimas possuem maiores evoluções em relação às primeiras. Por último, a participação dos gastos de Previdência em relação ao total, tem se estabilizado na proporção de um quinto do orçamento, esses dados demonstram a relevância desses serviços prestados, e a atenção financeira que se deve ter, visando a sustentabilidade do sistema no longo prazo.

O zelo pela eficiente utilização dos recursos públicos utilizados na estrutura previdenciária, representa não somente a verificação de direitos constitucionalmente previstos, mas também uma oportunidade para a administração pública otimizar suas receitas e diminuir despesas desnecessárias, em um dos setores mais significativos em seu orçamento. Esses aspectos corroboram com a justificativa do presente trabalho, no sentido de explorar as oportunidades de melhor eficiência operacional no que diz respeito à concessão dos benefícios previdenciários.

3. REGISTROS ADMINISTRATIVOS

Qualquer organização, independentemente do segmento de atividade ou da complexidade de seus processos, cria e utilizam registros de forma espontânea. A gestão dos chamados registros administrativos é recorrente na administração pública, já que a mesma tem diversas atividades subsidiadas por cadastros que contem essas informações, que podem identificadas como:

(...) todo registro resultante de necessidades fiscais tributárias ou outras, criado com a finalidade de viabilizar a administração ou operacionalização de programas de governo ou, ainda para fiscalizar e controlar o cumprimento de obrigações legais por parte de determinados segmentos da sociedade. (ZACH, 2003 *apud* FERREIRA, 2008, pg. 4).

Esses registros são um banco de informações que podem apresentar uma grande oportunidade na otimização da tomada de decisões organizacionais e subsidio para pesquisas acadêmicas. Porém, a dificuldade na estruturação desse banco de dados, sem uma clareza na classificação e identificação dos mesmos, compromete seu uso como ferramenta gerencial, essa complicação tende a ocorrer em maior gravidade em:

- Ambientes gerenciais muito fragmentados, já que os processos de comunicação também terão essa característica e por consequência, as informações serão defasadas e de pouca utilidade no processo da gestão;
- Ambientes onde o crescimento do volume de documentos é descontrolado, com a criação de muitos dados que não são úteis, que geram ruídos na organização;
- Organizações em que os registros não possuem fácil identificação com sua origem funcional.

O cuidado com a qualidade dos registros e também na ferramenta de gestão dos mesmos é uma oportunidade de melhoria considerável no âmbito de qualquer instituição, principalmente no poder público, que tem um volume maior de informações e de processos cruciais que deles dependem. Esse zelo pode trazer possibilidades de ampliação da perspectiva gerencial, fornecendo ao gestor mais insumos que o permitam ter melhor discernimento quanto ao contexto que engloba suas atividades. Existem ganhos também na eficiência, são reduzidos ou até eliminados custos com pesquisas, buscando-se as informações necessárias nos próprios documentos da instituição. O saneamento dos registros permite a continuidade na gestão dos conhecimentos mantidos, ao contrário da

periodicidade que é própria de censos e amostras domiciliares, por exemplo, além de permitir uma maior especificação na obtenção de respostas. Pensando particularmente no âmbito da administração pública, a existência de uma legislação que regulamente a coleta desses dados torna a mesma compulsória, não existindo a possibilidade de o servidor não disponibilizar esses dados, como pode ocorrer em uma pesquisa. Além disso, a não existência da relação entrevistador e entrevistado mitiga problemas relacionados à confiabilidade das respostas, como a ocorrência de mentiras, abordagem de assuntos delicados, dentre outros.

Os benefícios acima atribuídos à estruturação e saneamento dos registros administrativos devem ser levados em conta na administração pública também como forma de assegurar uma governança pública, ao se dinamizar os processos e tomadas de decisão que dizem respeito ao principal stakeholder da gestão, no caso a sociedade. Além de facilitar o acesso às informações pelos cidadãos, buscando transparência, a relação dos registros mantidos pelo estado é imprescindível na operacionalização de processos que dizem inclusive, respeito a direitos. A concessão de benefícios da Previdência Social dos servidores é um dos exemplos mais cristalinos da importância de dados saneados e a tempestiva prestação de serviços pela administração pública, e será o objeto desse trabalho.

3.1 Gerenciamento dos registros administrativos em Minas Gerais

Para entender a dinâmica dos registros administrativos dentro dos processos de uma organização, como é o Estado de Minas Gerais, se faz necessário analisar o papel dos sistemas de informação, e entender qual o contexto dos mesmos no caso analisado. Silva, Ribeiro e Rodrigues (2004, pg 38) definem informação como o significado que o homem atribui a um determinado dado, por meio de convenções e representações. Essas informações para serem transformadas em conhecimento, devem apresentar algumas características para facilitar sua interpretação, categorização, aplicação e revisão. As informações devem ser claras, precisas, de rápido acesso e direção, dessa forma será criado um conhecimento que através de seu uso, criará um saber para a instituição. Já o sistema, é a percepção que ambiente tem a partir da correlação das partes envolvidas nos processos de transformação da organização.

Dessa maneira, um sistema de informação pode ser definido como um conjunto de procedimentos organizados, que, quando executados provêm suporte à organização (SILVA, RIBEIRO E RODRIGUES, 2004). Esse suporte pode ocorrer de diversas

maneiras, sendo associados às atividades rotineiras e com pouco impacto no ambiente institucional, como agendamento automático de reuniões, ou relacionados diretamente ao planejamento estratégico, como os sistemas de administração de pessoal e de pagamentos. Esses sistemas são compostos por fatores tecnológicos como hardware e programas, e os elementos próprios do homem, as pessoas e os procedimentos. De modo que sem o ser humano no processo de transformação não existe o conhecimento, os SI's tendem cada vez mais a dar ênfase nesse fator, sendo cada vez mais fundamentais aspectos como a interface com o usuário e a lógica de manipulação de dados. Tais questões são fundamentais para entender o contexto dos registros administrativos dentro do Governo de Minas Gerais.

Deve-se destacar a dinâmica de integração dos diferentes Sistemas de Informação em uma mesma organização, e os benefícios que essa pode trazer, principalmente no caso da administração pública, que é complexa e tem como condição para a satisfação de seus objetivos, a harmonia entre suas partes. A associação destes processos pode agregar ainda mais eficiência às atividades do governo.

Considerados os aspectos referentes aos sistemas que gerenciam os registros administrativos, deve-se contextualizar a utilização desses pela administração pública estadual de Minas Gerais. Para tal, serão observadas as ações do Governo mineiro na modernização da gestão de pagamentos e também na base de dados de servidores funcionais, que foram realizadas por demandas dos próprios servidores e também dos órgãos da administração:

A necessidade de se obter eficiência e eficácia, na gestão do pagamento e na administração da concessão de benefícios dos servidores do Poder Executivo Estadual, era de conhecimento geral, por ser uma fonte constante de reclamações feitas, tanto pelos órgãos responsáveis pelo planejamento e pela gestão do gasto público quanto pelos próprios servidores. (VILHENA et al, 2006, pg 232)

Para a unificação dos processos relacionados aos recursos humanos, foi criada uma única superintendência responsável por toda a gestão desse setor, suportada por uma única base de dados: O Sistema de Informação de Pessoal (SISAP). Este sistema, gerido pela Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) foi normatizado pelo Decreto nº. 37.190 de agosto de 1995, e é utilizado por 65 órgãos usuários e possui cerca de 460.000 cadastros de servidores, dentre ativos e inativos, sendo acessado por cerca de 1.800 usuários diariamente, e sendo responsável pela emissão de mais de 470.000

contracheques semestralmente.¹⁰ Os demais sistemas que se relacionam com o SISAP, como os utilizados no lançamento de benefícios previdenciários, buscam informações em sua base cadastral.

A implementação do SISAP foi uma das soluções adotadas em relação à alguns problemas na gestão de pagamentos. Esses problemas estavam principalmente relacionados à baixa capacidade de geração de informações gerenciais, existindo somente a preocupação exclusiva da efetivação dos dispêndios, a análise criteriosa das despesas consolidadas, não era realizada. A implementação do Sistema de Administração de Pessoal permitiu então ao Poder Executivo Estadual ter conhecimento tanto quantitativo com qualitativo de suas despesas relacionadas à folha de pagamento, e também com informações estruturadas acerca dos componentes da mesa, suportando melhores tomadas de decisões que influenciam diretamente no gasto público estadual.

Além da contribuição gerencial no planejamento orçamentário, o processo de alimentação dos registros administrativos dentro da base única do sistema, se tornou uma auditoria espontânea da folha de pagamento. A obrigatoriedade na regularização dos documentos relacionados às vantagens e benefícios bem como a retificação dos pagamentos em casos de inconsistências, para o devido cadastro do servidor no SISAP permitiu que fosse realizado essa revisão e controle das despesas com pessoal. Mesmo com a implementação efetiva do sistema de pessoal, o governo ainda enxerga algumas dificuldades no quadro de gestão de pessoal:

- Legislação complexa e dinâmica da carreira dos servidores;
- Dispersão dos locais onde se encontram as informações funcionais dos servidores;
- Heterogeneidade na eficiência das diferentes superintendências de Recursos Humanos no que diz respeito na velocidade e também qualidade de alimentação da base de registros.

As dificuldades acima mencionadas são importantes para entender iniciativas do Governo de Minas Gerais, como o Projeto MASP – Modernização de Administração e Serviço de Pessoal. No sentido da integração dos processos de gestão de Recursos Humanos, juntamente com um trabalho de saneamento, autenticação e armazenamento confiável dos registros administrativos. A reverberação dessas mudanças na organização das

¹⁰ Dados de 2011 retirados do Edital de contratação para o Projeto MASP.

informações do governo, tendem a impactar também em atividades que dependem diretamente das mesmas, como aquelas relacionados ao processamento e gestão do Regime Próprio dos servidores do Estado.

4. PROJETO MASP

Previsto como um projeto sustentador no Plano Plurianual de Ações Governamentais do quadriênio 2012-2015, o Projeto MASP, “Modernização da Administração dos Serviços e Sistema de Pessoal”, é oriundo de demandas por serviços públicos de maior qualidade, e também maior eficiência das atividades por parte da Administração Pública de Minas Gerais. Além disso, o próprio Plano de Governo prevê que:

(...)para a operação de “Redes de Gestão Eficiente” as pessoas que integram as estruturas de governo são atores centrais, e nesse sentido devem utilizar modernas tecnologias digitais para conectar o Poder Público às necessidades da sociedade. Para tanto, nada mais lógico do que fomentar os processos inerentes à vida funcional dos servidores públicos. (EDITAL PROJETO MASP).

A modernização institucional por meio de projetos como o MASP é contemplada pelo planejamento governamental, tendo como objetivo a integração do hoje plural grupo de estruturas administrativas das mais diversas finalidades. Através dessa sincronia, pretende-se facilitar a comunicação entre atividades que dependem da mesma base de dados, e também simplificar o acesso à base de dados. Esses pontos tendem a trazer maior eficiência aos processos da administração pública, atendendo demandas da sociedade, incluindo os próprios servidores. Além da questão relacionada à eficiência frente as demandas internas e externas, a iniciativa do Projeto busca também o aumento da maturidade da gestão da vida funcional dos servidores, intimamente ligada aos registros administrativos mantidos pelo Estado.

É natural então, que um dos principais focos do MASP seja o modelo atual de Recursos Humanos praticado no Governo de Minas Gerais. O mesmo apresenta dificuldades em relação a atender às pressões de eficiência e qualidade de serviços já citadas (EDITAL, MASP). Essa dificuldade ocorre com a sobrecarga de atividades unicamente cartoriais sobre os servidores de RH, sendo as atividades estratégicas, como implementação de políticas estratégicas de recursos humanos, pouco ou de nenhuma forma realizadas. Buscando esses objetivos colocados, o Projeto MASP apresenta os seguintes componentes:

Figura 01: Componentes do MASP

Fonte: Projeto MASP – A Jornada de Transformação

De modo a se ter um entendimento do contexto a ser trabalhado pelo MASP, foi realizada a contratação de uma consultoria, para o mapeamento e diagnóstico do modelo de gestão atual. Com esse objetivo, foi contratada a empresa *Accenture*, vencedora da licitação, que realizou o desenho de cerca de 350 processos e mais de 500 serviços da área de RH. Com essas informações obtidas, se propõe então o redesenho e implementação de novos processos administrativos, sendo também necessário o estabelecimento de uma estrutura de Inteligência de Dados. Essas informações e proposições foram utilizadas para a configuração de um novo Modelo de Administração de Recursos Humanos, e sobre este:

O novo modelo de gestão da vida funcional do servidor do Estado de Minas Gerais deverá observar as normas gerais aplicáveis à gestão da vida funcional do servidor público mineiro e, quando viável, realizar proposições de mudanças a essas normas a fim de tornar os processos mais eficientes. (EDITAL PROJETO MASP).

O Projeto Masp foi dividido então em três principais frentes de trabalho, desenhadas para funcionar de forma integrada, na busca pela implementação do novo modelo de RH. A frente de otimização de processos, pessoas e sistemas, terá como escopo de trabalho a elaboração da nova estrutura de Recursos Humanos. Buscando isso, ela terá como suporte para suas atividades as informações levantadas a partir do mapeamento e diagnóstico do contexto atual percebido na administração pública do Estado. Concluídas essas etapas preliminares de reconhecimento, serão realizadas a revisão dos processos e estabelecimento de requisitos de sistemas informatizados, tudo isso prevendo a otimização das atividades de gestão de pessoas e adesão de conceitos como centro de serviços compartilhados (CSC's) e autosserviço. As próximas frentes apresentam maiores potenciais de impacto direto no objeto estudado, ao interagir diretamente com a estrutura e qualidade dos registros administrativos, e por isso, serão mais detalhadas.

A frente de desenvolvimento de modelo de inteligência de dados tem como objeto de trabalho os processos e sistemas relacionados à gestão de pessoas e também da qualidade de dados.

Figura 2: Modelo de Qualidade de Dados



Fonte: Projeto MASP – A Jornada de Transformação

Dessa maneira, se busca o monitoramento de problemas como incoerências, dados nulos ou duplos, e também possíveis fraudes e demais erros, bem como a automação de ações para a resposta adequada nos respectivos casos. Também se busca a implementação de uma nova arquitetura de dados, que apresenta maior eficiência e inteligência, e em conformidade com todos os aspectos legais correspondentes.

A frente de recenseamento e digitalização trabalha para o desenvolvimento de aquisição de requisitos internos, estudo do mercado fornecedor potencial bem como os custos e contratação para as atividades de estruturação de:

- Digitalização;
- Sistema de Gestão Eletrônica;
- Recadastramento dos servidores, para validação dos dados funcionais e cadastro biométrico.

O processo de digitalização das pastas funcionais dos servidores visa agregar eficiência no modelo de RH, ao simplificar os documentos, sendo uma ferramenta de otimização no uso de registros administrativos no dia a dia organizacional. Já o recenseamento buscará aumentar a confiabilidade dos dados dos servidores, bem como a segurança dos mesmos. Essas duas atividades, por estarem intimamente relacionados aos registros administrativos do Estado de Minas Gerais, serão mais aprofundadas.

4.1 Digitalização

Para que a totalidade dos dados das pastas funcionais sejam indexados, o escopo prevê primeiramente que a empresa a ser contratada pelo Estado deverá digitalizar o passivo de documentos já existentes em posse da Administração Pública. De modo a tornar a gestão dos documentos digitalizados a mais eficiente possível, está previsto também o desenho de um novo modelo de gestão documental, que será feito, de acordo com o edital:

(...)visando garantir que os novos procedimentos sejam incorporados aos processos de RH do Estado destacando, dentre outros itens, a definição de infraestrutura necessária para a operação, incluindo recebimento, digitalização e arquivamento; o plano logístico para a movimentação de documentos; as rotinas, papéis e responsabilidades dos servidores; a especificação dos dados para indexação completa de cada documento digitalizado; os principais processos de RH afetados pelo Novo Modelo de Gestão Documental e respectivos impactos. (EDITAL DE DIGITALIZAÇÃO)

O escopo da digitalização é dividido entre o funcional e o de saúde. Os registros das pastas funcionais dizem respeito principalmente aos tramites e processos da área de recursos humanos, nelas se encontram documentos como certificados de conclusões de curso, arquivos de ingresso na carreira e contagem de tempo relacionados às contribuições previdenciárias. A atuação desses processos será voltada para os servidores com vínculo de longa duração com o Estado (servidores efetivos, contratos administrativos e recrutamento amplo), totalizando 147111 pastas funcionais a serem digitalizadas¹¹.

Um dos principais desafios na unificação desses registros em um sistema integrado de RH passa também pela questão geográfica. As Secretarias Regionais de Educação (SRE's) representam a regionalização da administração de recursos humanos da Secretaria de Estado de Educação, e devido a isso, as pastas funcionais dos servidores ligados a esses órgãos estão dispersos nas 45 SRE's distribuídas pelo Estado de Minas Gerais.

¹¹ Dados retirados do edital de contratação para o processo de digitalização.

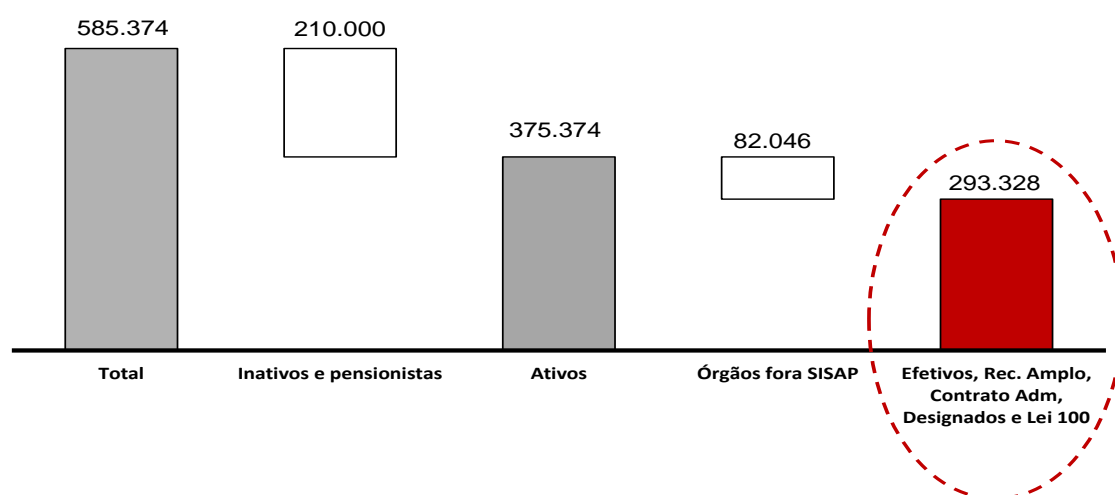
A digitalização e tratamento desses registros está intimamente ligada a atividades do Estado que estão sincronizadas com a gestão de recursos humanos, como a concessão de benefícios previdenciários, que é o principal escopo desse trabalho. Dessa maneira, as atividades para a digitalização dos documentos previstas, tem relação com o objeto de estudo do presente trabalho, ao estabelecer uma nova organização nos registros administrativos do Governo de Minas Gerais.

4.2 Recenseamento

As atividades de recenseamento estão relacionadas à atualização da base cadastral dos servidores do Estado de Minas Gerais, através da coleta e conferência desses dados. A motivação para a realização dessa atualização cadastral decorre da implementação do novo Modelo de RH, principal objeto do Projeto MASP. De maneira que se busca o saneamento e aumento da confiabilidade dos dados a serem migrados para a nova estrutura de Gestão de Recursos Humanos. As atividades de recenseamento e Digitalização trabalham então de forma simbiótica, tendo o objetivo comum de fornecer uma base de registros administrativos atualizadas, confiáveis e acessíveis, e também o apoio na carga dos mesmos no novo sistema de RH.

Os servidores que serão objeto do recenseamento são aqueles que estão ativos¹² e estão cadastrados no SISAP, totalizando aproximadamente 295.000 servidores a terem os dados coletados:

Figura 2: Escopo do Recenseamento



Fonte: Projeto MASP – A Jornada de Transformação

¹² Aqueles que não estão aposentados.

Quanto os registros que serão atualizados, o próprio edital de contratação do recenseamento especifica a lista dos dados a serem coletados. Esses são tanto aqueles relacionados à questão pessoal, como nome do servidor, data de nascimento, nome dos pais, dentre outros, como aqueles que serão utilizados na gestão da carreira e também utilizados na operacionalização dos benefícios previdenciários. Dizem respeito ao cargo, data de admissão do estado, situação do último emprego do servidor, etc.

Além da especificação de quais dados serão objeto do recenseamento, são determinados mecanismos para garantir a confiabilidade e segurança dos registros atualizados com a necessidade de validação da unidade de Recursos Humanos do servidor. Exemplos destes dados são a data de nascimento, e também de documentos comprobatórios da informação dada, como o Relatório de Inspeção Médica expedido por autoridade competente, para comprovação de alguma deficiência alegada pelo entrevistado. A lista completa dos registros a serem atualizados (Apêndice A), bem como dessas informações complementares de validação, são fundamentais para se garantir a confiabilidade dos dados.

5. METODOLOGIA

Para estudo do problema proposto pelo presente trabalho, será realizada uma pesquisa qualitativa, com enfoque explicativo, tendo por objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou construir hipóteses (GIL, 2008, pg. 42). Será apresentado primeiramente o conceitual relacionado à pesquisa qualitativa, para posterior especificação e delineamento do método adotado para levantamento das informações.

5.1 Revisão conceitual

A pesquisa qualitativa, nas palavras de Godoy (1995):

(...) não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Parte de questões ou focos de interesse amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos (..) procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo.

Dentro do grupo de pesquisas qualitativa, podemos através dos trabalhos de Lüdke e André (1986, p. 13 *apud* OLIVEIRA, 2008) na área de educação podem ser estabelecidos dois tipos de análises: etnográficos e estudos de caso.

Esse tipo de pesquisa tem como fonte de dados o ambiente natural, e seu principal instrumento é o próprio pesquisador. Essa abordagem valoriza o contato direto e prolongado do pesquisador com a situação que é analisada. É importante que o pesquisador aprenda a usar sua pessoa como o instrumento mais confiável de observação, seleção análise e interpretação dos dados coletados (GODOY, 1995).

É preponderante também o caráter descritivo nessa metodologia, as expressões quantitativas são postas de lado, com as informações sendo levantadas por meio de transcrições de entrevista, anotações de campo, e outros tipos de documentos. Existe um foco maior no processo, ao invés do produto, de modo que a observação do ambiente e do indivíduo é realizada de forma holística, sem a redução dos mesmos a variáveis. Isso se deve ao fato de os investigadores que adotam essa abordagem de estudo, terem interesse em verificar como determinado fenômeno se manifesta nas atividades, sendo impraticável desassociar o fator humano da estrutura em que o mesmo se encontra.

Outro aspecto marcante na pesquisa qualitativa, é o enfoque indutivo na análise de seus dados:

Como os pesquisadores qualitativos não partem de hipóteses estabelecidas a priori, não se preocupam em buscar dados ou evidências que corroborem ou neguem tais suposições. Partem de questões ou focos de interesse amplos, que vão se tornando mais diretos e específicos no transcorrer da investigação. (GODOY, 1995)

Com o problema em questão pouco conhecido, a pesquisa qualitativa assume um caráter exploratório, tendo como o objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de instituições (GIL, 2008). Possui planejamento flexível, e na maioria dos casos mescla o levantamento bibliográfico com informações adquiridas por meio de entrevistas que tem conhecimento tácito do objeto de pesquisa.

5.2 Método de pesquisa

A partir dos conceitos de pesquisa qualitativa apresentados, é necessária a criteriosa escolha de instrumentos que permitam a máxima eficiência no levantamento das informações necessárias a partir do ambiente da situação. Essas pesquisas utilizam principalmente, como foi abordado, a revisão bibliográfica, e a coleta de dados através de entrevistas. A parte de revisão é, de acordo com Gil (2008):

Esta parte é dedicada à contextualização teórica do problema e a seu relacionamento com o que tem sido investigado a seu respeito. Deve esclarecer, portanto, os pressupostos teóricos que dão fundamentação à pesquisa e as contribuições proporcionadas por investigações anteriores (GIL, 2008, p. 162).

Em relação às entrevistas, essa técnica possui uma vantagem quando comparada com outras ferramentas utilizadas em pesquisas, isso pois ela permite a captação direta e corrente da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informante e sobre diversos tópicos (LÜDKE, ANDRÉ, 1986, p. 13 *apud* OLIVEIRA, 2008). As entrevistas podem ser estruturadas, não estruturadas ou semiestruturadas. As primeiras, possuem perguntas que são administradas pelo pesquisador sempre da mesma forma e sequência, para todos os sujeitos, nas segundas o que existe é um roteiro que norteia o entrevistador e o entrevistado, com a possibilidade do acréscimo de novas questões para maior aprofundamento, para essas, existe uma premissa de que aqueles que vão responder, possuem conhecimentos sobre o tópico em pauta, sendo responsabilidade do investigador o levantamento das informações. As entrevistas semiestruturadas apresentam um meio termo, com momentos de perguntas pré-estabelecidas, com maior grau de liberdade para

as respostas, também existindo a oportunidade para adição de novas perguntas (OLIVEIRA, 2008).

Para a realização do presente trabalho, se optou pela utilização de entrevistas semiestruturadas, com a utilização de perguntas previamente selecionadas (Apêndice B), com a liberdade para realização de questões não previstas, a partir de fatos ou informações observadas durante o diálogo com o entrevistado, buscando entender o impacto da organização dos registros administrativos no Estado de Minas Gerais, bem como dos sistemas de informação utilizados, em processos relacionados à gestão de pessoal e previdenciária. A partir desse reconhecimento, busca-se estabelecer uma relação entre a estrutura que se encontram os registros, principalmente relacionados à vida funcional e da carreira dos servidores, com a eficiência na prestação dos benefícios do Regime Próprio de Previdência Social mineiro. De modo que é necessário, a busca de informações para além do roteiro previamente estabelecido.

Tendo em vista a premissa do conhecimento prévio acerca do objeto estudado no presente trabalho, pelos entrevistados, foram escolhidos servidores que rotineiramente tem experiências práticas com atividades de pessoal e no setor de previdência. Sendo um da Diretoria Central de Carreiras e Remuneração da SEPLAG, e outro da Direção de Previdência do IPSEMG.

A Diretoria Central de Carreiras e Remuneração está prevista no artigo 49 do Decreto Estadual 46.557 de 2014, que dispõe sobre a organização da SEPLAG-MG. Está vinculada diretamente à Superintendência Central de Política de Recursos Humanos, da Subsecretaria de Gestão de Pessoas, e tem como competências previstas pelo artigo:

- I - estabelecer diretrizes e propor normas relativas aos planos de carreiras, contemplando, entre outros aspectos, a definição da estrutura das carreiras, a descrição de cargos, os requisitos para ingresso e desenvolvimento nas carreiras, a movimentação de servidores, a fixação do quantitativo de cargos efetivos e a regulamentação de suas alterações;
- II - gerir os planos de cargos e carreiras, mediante diagnóstico dos pontos de melhoria, determinação da sequência ideal das carreiras, definição das alternativas de oportunidades na organização e recomendação de ações de alinhamento estratégico do perfil dos cargos e dos mecanismos de ascensão;
- III - estabelecer diretrizes e propor regulamentação para a política remuneratória dos servidores efetivos;
- IV - coordenar e propor normas relativas à atualização e modernização da legislação de pessoal da administração direta, autárquica e fundacional;
- V - estabelecer diretrizes e propor ações para reconhecimento e valorização dos servidores efetivos e não efetivos; e
- VI - prestar orientação técnica aos órgãos e entidades públicos estaduais em assuntos relacionados aos planos de carreiras, à remuneração dos cargos de provimento efetivo, à legislação de pessoal e às ações para reconhecimento e valorização dos servidores (MINAS GERAIS, 2014).

Pode-se observar que todas as atribuições delegadas à essa Diretoria dizem respeito à gestão e suporte das carreiras e da remuneração dos servidores, desde ao estabelecimento de normas e diretrizes, até a orientação técnica para outros órgãos. Dessa maneira, é natural que as atividades realizadas sejam suportadas diretamente pelos dados funcionais dos servidores, além de muitas delas serem integradas com outros setores. Outro ponto, é são gerados nessa Diretoria informações acerca da carreira do servidor, como sua remuneração, e conseqüentemente, contribuição para o Regime Próprio do Estado de Minas Gerais, que são fundamentais para a prestação dos benefícios previdenciários. Por essas questões quanto a utilização direta dos registros administrativos de pessoal, integração de setores e relação direta com as atividades da estrutura de Previdência, esse entrevistado foi escolhido para o levantamento de informações no presente trabalho.

A Diretoria de Previdência do IPSEMG é regulamentada pelo artigo 40 do Decreto Estadual 46.417 de 2013. No organograma, está diretamente subordinada à presidência e vice-presidência, e possui em sua estrutura administrativa o Departamento de Atendimento ao Segurado, a Gerência de Investimento, a Secretaria Executiva da UGEPREVI¹³ e a Gerência de Benefícios. O cáput do artigo determina que a finalidade da mesma é a gestão do RPPS, nos termos da Lei Complementar nº 64 de 2002, e as competências previstas pela lei são:

- I - propor políticas e diretrizes que garantam ao servidor público estadual o acesso às prestações previdenciárias;
- II - dirigir, coordenar, orientar e controlar as atividades técnico-administrativas relacionadas com a concessão e o pagamento de benefícios previdenciários estabelecidos na legislação vigente;
- III - providenciar o suporte técnico-administrativo para o funcionamento do CEPREV;
- IV - coordenar a revisão atuarial e financeira dos Planos de Benefício e Custeio do Sistema Previdenciário;
- V - dirigir, coordenar, orientar e controlar as atividades técnico-administrativas relacionadas com a manutenção e o pagamento de seguros coletivos e pecúlios;
- e
- VI - adotar medidas para desenvolver e aprimorar o atendimento (MINAS GERAIS, 2013).

O artigo que dispõe sobre a Diretoria de Previdência deixa clara a atribuição da mesma no sentido de zelar pela ótima prestação dos serviços beneficiários dos servidores públicos estaduais mineiros. Tanto pela perspectiva da normatização de políticas e diretrizes relacionadas ao Regime Próprio, como previsto no inciso I, e também as

¹³ A Unidade de Gestão Previdenciária Integrada é regulamentada pelo Decreto nº 45.048 de 2009 é a unidade programática para escrituração dos recursos dos Fundos de Previdência do Estado de Minas Gerais.

questões operacionais administrativas, estabelecidas nos incisos II e V, devendo se destacar também a competência na adoção de medidas para aprimoramento do atendimento ao servidor, colocada pelo inciso VI. Considerando essas disposições acerca da Diretoria, os servidores nela lotados tem convívio diário com atividades e experiências práticas no que diz respeito à prestação dos serviços previdenciários. O conhecimento acerca da integração entre os processos realizados e os registros administrativos da gestão de pessoal, bem como de oportunidades de melhoria na estrutura previdenciária, foram as razões para a escolha de um entrevistado desse órgão.

Os entrevistados escolhidos serão identificados na parte de análise de dados conforme a tabela abaixo:

Quadro 1: Relação de entrevistados e seus setores de trabalho

Entrevistado	Setor
A	Diretoria Central de Cargos e Remuneração – SEPLAG
B	Diretoria de Previdência -IPSEMG

Fonte: Elaboração do autor

Além das entrevistas, serão também levantados dados de documentos prévios, que permitam a contextualização do ambiente estudado, através por exemplo de elementos que ajudem na identificação dos desafios do atual Sistema de Gestão de Pessoal utilizado. Nesse sentido, serão utilizadas duas avaliações realizadas pela empresa responsável¹⁴ pelo diagnóstico do SISAP. Em ambas as avaliações, são selecionados usuários que deverão indicar uma nota de 1 a 10 para cada aspecto do sistema, onde a nota 1 significa que o avaliador considera pior ou discorda inteiramente da afirmação, e 10 considera melhor ou concorda inteiramente com a mesma, sendo feita então uma média que representará a nota geral do SISAP no respectivo aspecto. Como colocado, são duas avaliações, uma que diz respeito à qualidade funcional vista da perspectiva do usuário, e outra referente à qualidade técnica.

A utilização desse documento para estudo do objeto proposto por esse trabalho, é importante no sentido de se buscar observar as características principais na gestão dos registros de pessoal, na perspectiva do sistema utilizado, com a possibilidade de apontar oportunidades de melhoria e também aspectos positivos do mesmo no problema proposto,

¹⁴ Serão somente utilizados os dados levantados pela empresa, não sendo de responsabilidade do autor a realização das avaliações.

tendo em vista as propostas do Projeto MASP da implementação de uma nova ferramenta no gerenciamento dessas informações.

Será utilizada também a observação direta de processos da administração pública do Estado, que tendem a impactar os objetos analisados. A observação direta, ferramenta também utilizada em pesquisas qualitativas (GIL, 2008) se dá pelo pesquisador com a participação na equipe da Frente de Tecnologia ¹⁵ do Projeto MASP.

¹⁵ Frente responsável pelas atividades de recenseamento e digitalização inicialmente previstas no edital do projeto.

6. ANÁLISE DE DADOS

Para a análise das informações levantadas na metodologia escolhida, será realizada uma divisão. Primeiro serão apresentadas as constatações realizadas tendo em vista a perspectiva da gestão de Recursos Humanos do Estado, depois o que foi observado em relação aos processos previdenciários será apontado, e em seguida os dados que dizem respeito ao atual sistema de informação do Estado, o SISAP, serão detalhados. Tendo em vista as informações obtidas, serão analisados os aspectos que dizem respeito à relação entre os registros administrativos, bem como seu atual sistema de gestão, e as atividades relacionadas ao Regime Próprio de Previdência Social dos servidores mineiros estaduais.

6.1 Os registros administrativos sob a ótica do RH do Estado

Foi realizada uma entrevista com o entrevistado A, da Diretoria Central de Gestão de Cargos e Funções de Confiança da Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (SEPLAG), com o objetivo de se entender a relação entre registros administrativos e os sistemas de informação utilizados pela administração pública estadual na gestão dos mesmos com processos de recursos humanos. Esses estão diretamente relacionados aos dados funcionais e de carreira dos servidores utilizados para a concessão de benefícios previdenciários.

Atualmente no Estado de Minas Gerais, as principais ferramentas relacionadas à gestão dos registros administrativos dos servidores são as pastas funcionais dos servidores e o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SISAP). As pastas físicas contêm toda a documentação referente à trajetória do funcionário da administração pública, desde o ingresso do mesmo na carreira, aos benefícios, promoções e mudanças de cargos que venham a acontecer, até a inatividade deste. Esses dados contidos na pasta, são lançados no SISAP, utilizado desde 2006, existe um trabalho para o lançamento do passivo de registros recolhidos antes da implementação do sistema, ocorrendo hoje a alimentação direta das informações. A orientação que existe dentro da SEPLAG é a da reestruturação dos registros, com o intuito de ter o saneamento completo da vida funcional dos servidores dentro do SISAP.

A reestruturação desses arquivos ocorre de uma forma orgânica e paralela às ações das diretorias que realizam atendimentos aos servidores e tem processos próprios da gestão de pessoal, como aquelas que são vinculadas à Superintendência Central de

Administração de Pessoal e também à Superintendência Central de Política de Recursos Humanos. De maneira que sempre que algum servidor encaminha alguma solicitação para a área de Recursos Humanos, que será necessária a consulta à pasta funcional do mesmo, existe uma equipe específica que realiza uma triagem, com o intuito de manter sempre os documentos saneados e organizados, procedendo-se então, ao atendimento solicitado. O entrevistado destaca que dentro dessa equipe específica de triagem, existe uma linha de processos, onde existe um responsável pela organização dos documentos em ordem cronológica, outro retira documentos não necessários até o saneamento completo do arquivo em questão.

Destaca que são vários os órgãos que dependem das informações originalmente constadas nas pastas funcionais, como a Diretoria Central de Contagem de Tempo e Aposentadoria, a Diretoria Central de Processamento de Pagamento de Pessoal, a Diretoria Central de Carreiras e Remuneração, dentre outras. Ocorre inclusive a existência de processos simultâneos relacionados ao mesmo servidor. Por exemplo, ao mesmo tempo em que se processa um benefício concedido ao mesmo, ele está tomando posse em algum cargo de nomeação, sendo competência de setores diferentes.

Um servidor não é somente uma coordenação, o processo dele tramita em várias coordenações, então, pode ocorrer de estarem acontecendo vários processos simultâneos relacionados ao mesmo servidor. As coordenações devem trabalhar integradas, elas não são independentes. (Entrevistado A)

Em relação ao SISAP a principal dificuldade relatada é a da complexidade da ferramenta, existindo muitas funcionalidades que não são conhecidas e muito menos aplicadas, nas palavras do entrevistado: “O SISAP é um mundo do qual não conhecemos a terça parte”. Existem muitos processos que são realizados manualmente ou em ferramentas paralelas, como planilhas de Excel, que poderiam ser realizadas pelo sistema, e que não o são por falta de conhecimento quanto todas as possibilidades do mesmo. Buscando essa integração citada, conta que existe uma iniciativa da SEPLAG no sentido de uma ferramenta que automatizasse o processamento na concessão de aposentadorias, utilizando a base única de dados hoje utilizados na gestão de recursos humanos. Esse empreendimento chegou a avançar bastante dentro do Governo, estando atualmente paralisada.

A paralisação é explicada por dificuldades que dizem respeito à integração das ações e sistemas do planejamento da administração pública como um todo. Existe uma grande movimentação dos servidores estaduais dentro dos órgãos. Isso gera problemas para o

saneamento e alimentação dos registros dos mesmos de uma forma homogênea em um sistema integrado, já que é impossível centralizar essas atividades em uma única entidade. O entrevistado conta que tem acesso aos dados de todos os funcionários, mas somente pode sanear e realizar uma triagem daqueles que estão lotados em sua secretaria. Nesse sentido, considera que um sistema integrado na gestão do pessoal do Estado facilitaria a comunicação.

Existe uma grande expectativa para que o Projeto MASP contribua consistentemente na busca pelo saneamento integral dos registros funcionais dos servidores, e também na integração dos sistemas de Recursos Humanos, criando um cenário propício para o desenvolvimento de propostas como a da automatização do processamento de aposentadorias do Regime Próprio estadual. Além desse objetivo explícito do Projeto na criação do sistema único, uma externalidade positiva é incentivo a que todos os órgãos do Estado tenham a iniciativa de organizar e alimentar todos os dados na nova ferramenta a ser criada.

6.2 Os registros administrativos sob a ótica da gestão previdenciária

Para entender o impacto da estruturação dos registros administrativos, e por consequência, na gestão de pessoal do Governo de Minas Gerais, na dimensão dos processos relacionados ao RPPS dos servidores estaduais, foi realizada uma entrevista com o entrevistado B, lotado na Diretoria de Previdência do IPSEMG.

O entrevistado salienta a necessidade das diferentes esferas de governo calibrarem os benefícios previdenciários de seus funcionários, tendo sempre em mente as normas e diretrizes estabelecidas pelo órgão fiscalizador, no caso, o Ministério da Previdência Social. Aponta ainda que a administração pública não atenta aos gastos futuros com os proventos de pensionistas e aposentados em seu planejamento, ao realizar concursos públicos para novos servidores por exemplo.

Outro problema apontado é a dificuldade na compensação de regimes próprios de diferentes esferas, por exemplo, um trabalhador da prefeitura de Belo Horizonte, que após décadas de serviço, se transfere para um cargo no Governo Estadual. Esse irá se aposentar pela legislação própria do Estado, tendo contribuído por maior tempo com as alíquotas específicas do município em que trabalhou, de modo que o ônus dessa compensação é do Regime em que ele se aposentou. Colocadas essas complexidades, o entrevistado B

ênfatiza a questão do déficit previdenciário do Governo mineiro, que já supera o orçamento previsto para o setor de saúde.

Quanto aos registros administrativos, considera como fundamental a organização da vida funcional dos servidores, com o objetivo de permitir o acesso a informação e o planejamento, não só da administração pública. Além de facilitar a gestão desses dados por partes dos órgãos governamentais, é importante que os próprios funcionários tenham alcance simples à suas informações, bem como ciência de sua situação previdenciária. São pouquíssimos aqueles que sabem de fato quando irão se aposentar, e qual será o valor do benefício que tem direito de receber na inatividade, a despeito de futuras alterações na legislação vigente.

Ao comentar sobre essa questão, o entrevistado aborda situações como, a facilidade com que qualquer pessoa tem ao seu saldo financeiro em uma instituição financeira, às aplicações em possíveis investimentos, inclusive sendo realizadas projeções futuras de rendimento, de modo que fica clara a situação deste cidadão, facilitando seu planejamento de vida. Já quando se trata da Previdência, não existem ferramentas que simplifiquem e esclareçam o contribuinte quanto sua condição, de modo que fica comprometida a organização desse trabalhador quanto sua aposentadoria, sendo uma deficiência complexa na estrutura previdenciária.

Considerando o amplo escopo da política previdenciária, que passa pelas legislações relativas, a estrutura de contribuição, processamento dos benefícios, controle e fiscalização, dentre outras, considera substancial o planejamento e atualização do aspecto operacional. Essa diz respeito aos processos realizadas pela administração pública que estão relacionados aos provimentos cedidos. Para a otimização desse aspecto, são necessárias duas frentes de trabalho: a organização e estruturação dos registros administrativos visando a celeridade das ações, bem como a elaboração de uma ferramenta adequada para o processamento e análise das diferentes variáveis relacionadas aos benefícios cedidos. Com a busca desses objetivos, o entrevistado B é categórico em dizer que a administração pública conseguiria diminuir o tempo necessário para todos os procedimentos para a entrega das aposentadorias e pensões que são de direito dos contribuintes, bem como agregar maior confiabilidade e segurança à estrutura já existente.

Em relação ao caso do Governo de Minas Gerais, é apontado que o mesmo vem nos últimos anos apresentando propostas que busquem maior organização na estrutura e eficiência na gestão desses registros, de modo a trazer os benefícios citados. O Projeto MASP, é colocada como a grande iniciativa nesse sentido, tanto em relação aos registros administrativos, quanto à elaboração de uma ferramenta adequada para as atividades do Estado. Existe a proposta da criação de modelo integrado de recursos humanos, indo ao encontro da ideia da celeridade nos processos de vários setores, bem como a busca pela facilidade de acesso às chamadas variáveis relacionada à Previdência dos servidores, como arrecadação total, tempo de contribuição e registros pessoais, que são inclusive utilizados na validação dos benefícios concedidos. O entrevistado ressalta a necessidade do tratamento prévio dos dados dos servidores em uma base única, para então se proceder a implementação da ferramenta.

Uma coisa é ter a ferramenta, outra coisa é ter os dados dentro dessa ferramenta. Sem a devida alimentação dos dados, nenhum mecanismo que busque a eficiência dos processos irá funcionar. O desafio é encontrar o instrumental adequado, além de conseguir a organização devida das informações. (Entrevistado B)

As alterações na legislação e também das tecnologias disponíveis fazem com que a administração pública deve-se adaptar aos diferentes contextos. A reforma previdenciária dos servidores públicos, através da Emenda Constitucional 20, é o exemplo citado como mudanças no ordenamento jurídico que determinam compulsoriamente mudanças nos procedimentos adotados. Com a reforma, mais variáveis além do tempo de trabalho passaram a ser observadas para a concessão das aposentadorias, como tempo de contribuição, tempo mínimo de cargo, na carreira e no serviço público, bem como as regras de transição da implementação das novas regras. E o entrevistado considera que o Estado não se planejou adequadamente para agregar em seu escopo essas novas informações, muito menos o processamento eficiente das mesmas. É salutar para a prestação dos serviços a adaptação nas estruturas de coleta, armazenamento e trabalho desses dados, não só devido ao aumento de variáveis relacionadas, mas também devido ao grande volume de servidores no Estado de Minas Gerais.

Quanto a necessidade da fácil acessibilidade dos dados funcionais dos servidores, para a eficiência de um mecanismo integrado, deve-se buscar tanto aquelas bases de dados já existentes, como a pesquisa daquelas que sejam desejadas, através de iniciativas como recenseamentos. Em relação a isso, o entrevistado ressalta que essa busca deve ocorrer não somente na simples constatação de dados, que é importante para o combate a fraudes,

mas também se realizando o levantamento do “perfil previdenciário” dos servidores. Esse perfil diz respeito àquelas informações que permitiram à gestão da previdência, projeções a curto, médio e longo prazo, possibilitando um planejamento mais adequado. São informações como o estado civil, o número de filhos dentre outras que estão relacionados aos benefícios recebidos que devem também ser coletadas, o levantamento desse perfil previdenciário não foi ainda realizado pelo Estado. A preocupação com a programação e acompanhamento adequados do Regime Próprio é essencial para que não se reconheçam proventos indevidos, e para que não se dificulte o acesso ao serviço por aqueles que de fato tem o direito. Fatos essenciais para que se garanta a capacidade financeira de concessão dos benefícios, bem como a tempestividade e qualidade da mesma.

A evolução na qualidade dos sistemas de informação do Estado é natural, devido ao avanço tecnológico, é citado por exemplo o sistema vigente, o SISAP, que mesmo não sendo completamente capaz de atender as demandas de seus usuários, já é superior ao seu antecessor. Nessa evolução deve existir a preocupação com a confiabilidade e segurança de todos os registros, não somente aqueles relacionados com pagamento, como ocorre hoje. O contexto atual demanda maior preocupação com a validação constante de alguns dados que estão sujeitos a maior volatilidade, como endereço e estado civil. O Projeto MASP, tendo em vista seus objetivos, tem potencial para otimizar gestão dos registros administrativos e a estrutura dos sistemas de informação, o entrevistado afirma que gostaria que os resultados do projeto fossem alcançados mais rapidamente mas reconhece a existência de dificuldades. A expectativa é grande para que o Estado consiga agregar maior eficiência em seus processos, através dessa organização e saneamento dos registros administrativos, e essa eficiência poderá ajudar também otimização do sistema previdenciário, tendo impacto positivo no orçamento de Minas Gerais, que tem como principal problema as despesas com pagamento de pessoal, em especial, de inativos e pensionistas.

6.3. Percepções quanto o SISAP

No processo de diagnóstico para a execução do Projeto MASP, foi realizado um levantamento quanto a percepção dos usuários do SISAP quanto sua qualidade funcional e também técnica. Esses dados podem ser utilizados para que se entenda o contexto atual na questão da gestão dos registros administrativos, e também entender quais os impactos o Projeto pode causar nos processos relacionados, como no trabalho das informações da

vida funcional do servidor, influenciando diretamente as variáveis abordadas nas ações previdenciárias.

No que diz respeito a qualidade técnica, as perguntas dizem respeito à engenharia da tecnologia do sistema. Em relação a estabilidade e o número de erros, o sistema foi considerado com média estabilidade e com acontecimento ocasional de erros graves (nota 6), ¹⁶quanto a documentação, a avaliação feita aponta que o SISAP está em um estágio que existe alguma documentação dentro da base de dados, mas que a mesma não está atualizada (nota 6). Quanto a longevidade e estrutura do sistema, as práticas e desenhos na programação e desenvolvimento foram bem avaliadas (nota 7), e chama atenção a baixa avaliação quanto a perspectiva da utilização da tecnologia implementada no futuro (nota 3), essa utilização diz respeito aos sistemas operacionais, banco de dados, linguagens de programação utilizadas, dentre outros elementos que constituem o SISAP. Outro aspecto interessante de avaliação, é quanto a clareza dos dados fornecidos pelo sistema, e a facilidade de utilização dos mesmos em um ambiente institucional integrado, onde existe uma definição global de como os dados devem ser estruturados, a nota de avaliação do SISAP nesse ponto também foi baixa (nota 4).

Foi feita uma avaliação também do aspecto funcional do SISAP, tendo como objetivo analisar o sistema a partir da perspectiva do usuário. Em relação à interface e desenho para executar as funções propostas, foi avaliado que os mesmos não são inteiramente intuitivos, porém os usuários não necessitam de assistência frequente em sua utilização (nota 5). Quanto a disponibilidade de informações de forma tempestiva e tempos de resposta de excelentes e estáveis, foi considerado que o sistema geralmente está disponível, porém existe uma grande instabilidade quanto o tempo de resposta (nota 5). Outra avaliação não muito positiva foi quanto a percepção de que o SISAP oferece as funcionalidades demandadas pela instituição, o resultado apresentado foi de que faltam algumas funcionalidades na estrutura (nota 5), e também quanto a existência de erros e estabilidade geral, onde foi avaliado que problemas ocorrem ocasionalmente na perspectiva do usuário (nota 5).

Os aspectos positivos na funcionalidade, apareceram ao se questionar se os resultados produzidos são confiáveis e consistentes, onde os usuários concordaram bastante com

¹⁶ A escala utilizada nas notas é de 1 a 10, onde é 1 significa que o avaliador considera pior/discorda inteiramente, e 10 considera melhor/concorda inteiramente com a afirmação.

essa afirmação (nota 8). Outros pontos interessantes para a discussão, são a avaliação quanto a legibilidade e clareza dos dados (nota 7), a facilidade em adicionar novas funções (nota 7) e também de integração com outros sistemas (nota 7), nessa última afirmativa foi comentado inclusive, que o SISAP já possui 11 integrações.

6.4 Relação entre a estrutura dos registros administrativos e a Gestão Previdenciária

Realizadas o levantamento de informações por meio das entrevistas e também da consulta a documentos referentes ao diagnóstico do principal sistema utilizado na gestão dos registros administrativos, o SISAP, foram observados demandas e oportunidades na organização desses dados, de modo a otimizar os processos de gestão de pessoas, que suportam as atividades previdenciárias, bem como de ações próprias dessas últimas. Além disso, podem ser realizadas alguns apontamentos no sentido de aumentar a eficiência do sistema como um conjunto de procedimentos que provêm suporte à organização de maneira geral, conforme especificado por Silva, Ribeiro e Rodrigues (2004).

Quanto os processos próprios à gestão dos dados da vida funcional e da carreira do servidor, na perspectiva da área de Recursos Humanos do Estado, percebe-se um esforço da administração pública na migração dos dados existentes em conteúdo físico, nas chamadas pastas funcionais, para um sistema novo que foi implementado. E nessa iniciativa da alimentação do passivo de registro existentes, é também presente a orientação para a reestruturação, orgânica e simultânea às atividades cotidianas dentro órgãos dos mesmos, com um saneamento que permite uma continuidade na gestão dos conhecimentos mantidos (FERREIRA, 2008), existindo inclusive, uma célula especial para o saneamento dos documentos.

A migração desses dados se dá em um esforço conjunto entre a frente de Tecnologia da Informação do Projeto MASP, a PRODEMGE - Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais e a empresa responsável pela implementação e alimentação do novo sistema integrado de Recursos Humanos¹⁷. A Frente de TI realizará um trabalho de acompanhamento na extração dos dados dos sistemas legados pela PRODEMGE, para que sejam elaborados relatórios gerenciais que apontem irregularidades e ausências tendo em base especificações de qualidade colocados pelo Estado.

¹⁷ A empresa contratada foi a Engineering do Brasil (EngdB).

Feito isso, será realizado o trabalho de saneamento visando a correção e melhoria dos registros, com o posterior envio desses dados com qualidade garantida para a PRODEMGE, que retornará com as informações enriquecidas para os sistemas legados. Finalmente, a empresa contratada, sob supervisão e acompanhamento da Frente de TI, realizará a carga dos registros no novo sistema de RH. Feita essa migração, a administração pública procederá a validação dos arquivos no novo sistema.

Outro ponto fundamental de ser observado para o objetivo deste trabalho, o caráter interdependente de diferentes setores em relação à mesma base de dados, em atividades que inclusive podem ocorrer ao mesmo tempo e tendo como escopo um único servidor. A partir disso pode-se inferir oportunidades de maior eficiência, por meio do aumento da agilidade na comunicação e tempo de resposta, entre esses setores, e orientar a organização dos mesmos para uma inteligibilidade global, através de um sistema integrado e funcional de gestão dos registros dos servidores, bem como da integralidade dessas informações saneadas e alimentadas nessa estrutura.

Interessante apontar que a própria baixa integração e alto dinamismo na lotação dos funcionários dentro do Estado, são as principais dificuldades para a concretização dessas oportunidades de melhoria apontadas. De modo que o mais efetivo para esse contexto, seria a proposição e incentivo desse saneamento e alimentação dos dados funcionais, a partir de um controle central, com ações centralizadas em uma entidade que tenha poder para cobrar dos demais órgãos que sejam realizadas essa organização dos arquivos de sua responsabilidade. Essas dificuldades ficaram evidentes ao se observar que já existiram propostas de automatização de atividades interdependes dos produtos de diferentes setores dentro do Governo, como a elaboração da ferramenta que tornaria automática o processamento das aposentadorias dos servidores, que se suportaria na base única de dados do SISAP.

Dentro da perspectiva das atividades previdenciárias, as janelas de melhoria observadas dentro da gestão de recursos humanos são relevantes para o aumento da eficiência na prestação dos benefícios, visto que é suportado diretamente pelos registros acerca da vida funcional dos servidores, bem como de informações que serão geradas através do tempo de serviço dos mesmos, como progressões, nomeações, tempo de carreira dentre outros. Já em relação às atividades próprias do sistema de Previdência da administração pública, ficam claras a relação da organização dos registros administrativos dentro da chamada

frente operacional da política previdenciária. Existem dificuldades que não dependem exclusivamente do Estado de Minas Gerais, como o problema de compensação de regimes de diferentes esferas. Mas muito pode ser realizado de forma endógena visando aprimorar o processamento dos benefícios.

Da mesma maneira que o setor de RH necessita de uma melhor organização dos registros para a ótima realização de suas atividades, assim também é o setor responsável pela Previdência. Para além da gestão facilitada para a administração, com a criação tácita de conhecimento na definição de Silva, Ribeiro e Rodrigues (2004), esse saneamento cria externalidades positivas como permitir ao servidor a elaboração de um planejamento de vida, conseguindo acompanhar e projetar de forma eficaz, a sua situação como contribuinte do Regime Próprio. Quanto à frente operacional acima citada, as propostas da estruturação criteriosas dos dados funcionais e de carreira, e da elaboração de uma ferramenta adequada para as demandas da sociedade e também do governo no processamento dos proventos, não só atende à necessidade natural da máquina pública de manter atualizada em relação ao contexto social e tecnológico, como seria também forma de garantir o processamento dos benefícios, de forma ágil, confiável e tempestiva.

A partir das informações levantadas, pode-se inferir também uma outra proposta para melhor gestão previdenciária pelo Governo de Minas Gerais, além do saneamento e integração dos dados já em posse da administração pública. O levantamento do perfil previdenciário dos integrantes do Regime Próprio, com a busca de informações que dizem respeito às projeções dos benefícios associados ao contribuinte, permitirá planejamentos de médio e longo prazo nas despesas relacionadas, garantindo a melhor eficiência na utilização dos recursos, como a condição financeira do Estado para poder atender de forma devida o direito, e também evitar o reconhecimento indevido de proventos, combatendo fraudes e equívocos.

As avaliações do SISAP realizadas demonstraram alguns pontos que devem ser levados em consideração na discussão da gestão dos registros administrativos. O fato de, apesar da relativa estabilidade apresentada, a baixa perspectiva de utilização da tecnologia no longo prazo, a incompleta alimentação dos documentos no sistema, demonstram que a eficiência dos processos suportados pelo mesmo pode ser comprometida. Por outro lado, os resultados produzidos foram avaliados como confiáveis e inteligíveis, e já existe certa integração do mesmo com outros sistemas.

Dessa maneira, pode-se analisar que a proposta de elaboração de uma nova ferramenta na gestão dos registros de pessoal é necessária para atender as necessidades da máquina pública e também da sociedade que ela atende, incluindo-se os próprios servidores. Porém, o SISAP demonstra aspectos positivos que podem e devem ser levados em conta na implementação do novo sistema, de modo que é fundamental a análise diagnóstica do contexto atual dos registros administrativos, de modo a se garantir a eficácia construção dessa nova ferramenta, bem como zelar pela manutenção e gestão do conhecimento do qual a administração pública mineira já detém posse.

Tendo em vista a possibilidade da organização devida dos registros administrativos, em um sistema de informação adequado para as necessidades da máquina pública, de agregar eficiência à estrutura operacional da Previdência Social, de forma indireta com a melhoria dos processos de RH que a suportam, e diretamente aumentando a confiabilidade e reduzindo o tempo dos processos próprios analisa-se a importância da iniciativa da administração pública nessa questão. As informações levantadas levam ao entendimento da oportunidade de melhoria através da elaboração de uma ferramenta eficaz no processamento das diferentes variáveis utilizadas para a gestão dos benefícios, com a alimentação integral e saneamento dos registros administrativos utilizados como subsídio, bem como o levantamento de dados que permitam o planejamento de longo prazo das despesas futuras com os proventos.

Essas propostas atendem tanto a demanda da administração pública mineira no sentido de agregar maior eficiência nos recursos relacionados a Previdência Social dos servidores, cujo déficit é um grande problema orçamentário, como da sociedade, que busca ter seu direito aos benefícios garantido pelo poder público.

7. CONCLUSÃO

A política previdenciária do Governo de Minas Gerais representa um conjunto de atividades e diretrizes destinadas para o processamento, controle e planejamento dos benefícios conferidos aos contribuintes. A legislação regulamentadora, os órgãos de fiscalização bem como a própria estrutura interna da administração pública são componentes que compõe esse conjunto.

Tendo como objeto de estudo o Regime Próprio de Previdência Social dos servidores do Estado de Minas Gerais, fica evidente a relevância da eficiência operacional no processamento desse regime, visando não só a garantia dos direitos dos cidadãos, bem como preservar o equilíbrio financeiro e atuarial do sistema, previsto pela própria Constituição em seu artigo 201 (BRASIL, 1988).

A busca por essa eficiência operacional passa diretamente por uma organização dos registros administrativos relacionados à vida funcional e ao tempo de serviço dos funcionários, bem como a existência de um sistema de informação adequado para as demandas do Estado e da sociedade. Esses aspectos dizem respeito ao sistema previdenciário indiretamente, ao dinamizar o trabalho dos setores de gestão de pessoal, cujas atividades e resultados suportam a área que cuida do processamento dos benefícios, e diretamente ao também promover maior celeridade, confiança e controle na gestão desses proventos.

O presente trabalho se propôs a elucidar essa relação entre a organização desses registros administrativos que estão sob a tutela da administração pública estadual, e as atividades que a mesma realiza referentes à Previdência Social de seus servidores. A contextualização da situação atual quanto a estrutura dos dados, bem como o apontamento de iniciativas em curso com impactos na mesma permitiu essa elucidação. Esse questionamento é relevante visto o grande volume de gastos com despesas relacionadas a pessoal, principalmente com inativos e pensionistas, existindo inclusive um déficit nesse sistema, que é problema no planejamento orçamentário do Estado.

As entrevistas realizadas, bem como o levantamento de informações referentes à situação atual do sistema de gestão de pessoal, o SISAP, permitiu a observação da importância do mesmo dentro das atividades de Previdência, bem como as demandas e propostas adequadas para o melhor aproveitamento e acesso às informações funcionais e de carreira na entrega dos resultados. A área de Recursos Humanos do governo é cristalina ao

demonstrar essa importância e as oportunidades de melhoria, por ter praticamente todas suas atividades suportadas pelo SISAP, e como já foi dito, muitas de suas ações influenciam diretamente no trabalho de processamento das pensões e aposentadorias. E a própria Diretoria de Previdência do IPSEMG corrobora com a relação do zelo pelo saneamento e a organização criteriosa dos dados na eficiência de suas ações.

As principais demandas observadas foram a integração dos sistemas de gestão de pessoal, e a alimentação de dados saneados dentro desse sistema. A integração é fundamental já que existem uma grande variedade de atividades dentro do Estado que dependem da mesma base de dados e ocorrem inclusive de forma simultânea. Pela perspectiva Previdenciária, é tão ou mais importante que a elaboração de uma ferramenta adequada, que leve em conta essa proposta de integração, o tratamento dos registros administrativos.

As variáveis que são levadas em conta para a prestação dos serviços de aposentadoria, principalmente as informações funcionais e da carreira do beneficiário, devem estar sempre atualizadas e validadas de forma confiável, de modo a diminuir a ocorrência de fraudes e erros processuais que representem despesas desnecessárias ao erário público. Além disso, a questão do sistema integrado, permite uma maior comunicação entre os diferentes setores envolvidos até a entrega dos proventos, representando maior celeridade nos mesmos, garantindo a tempestividade da prestação do direito, não prejudicando o beneficiário.

Apresentadas essas conclusões, analisa-se que o Projeto MASP é uma iniciativa que tem enorme potencial em agregar os benefícios acima citados. O mesmo apresenta em seus objetivos, a entrega de resultados que vão ao encontro das principais demandas observadas na realização deste trabalho. A ideia da implementação de um novo Modelo de Administração de Recursos Humanos apresentada pelo Projeto visa buscar essa integração dos plurais sistemas hoje existentes na administração pública estadual. Como também ficou bastante claro pelos entrevistados, a existência desse novo modelo depende invariavelmente do esforço conjunto no sentido do saneamento, validação e organização adequada dos dados a serem inseridos dentro desse sistema, sem essa premissa, a elaboração da nova ferramenta é inócua.

Essas premissas são levadas em conta pelas atividades propostas pelo MASP, que prevê a digitalização integral dos documentos que contém as informações do servidor, buscando essa maior confiabilidade e alimentação dos arquivos em uma base única. Já a proposta

do recenseamento dos servidores atende à demanda quanto a correta validação e atualização das informações. Existindo também, atividades específicas que buscam o saneamento dos registros administrativos, tendo em vista a adequação ao novo modelo a ser implantado para a gestão dos mesmos. Ressalva-se, porém, que existe ainda a necessidade de o levantamento de informações que permitam a construção de um perfil previdenciário dos servidores, que subsidiem a administração no sentido de um planejamento de longo prazo com projeções das despesas previdenciárias. O recenseamento previsto pelo Projeto MASP é deficiente nesse sentido, buscando unicamente a atualização de registros dos funcionários. Além dessas questões próprias dos registros, o Projeto é uma oportunidade também de melhorar aspectos funcionais e técnicos que foram mal avaliados pelos seus usuários, como a preocupação com a adequação do sistema no longo prazo.

As definições de Silva, Ribeiro e Rodrigues (2004) de sistemas de informação como conjunto de procedimentos que suportam a organização, e da informação como significado atribuído a determinado dado, ficaram claras ao se entender a relação direta da estrutura dos registros e a prestação de serviços, como a Previdência Social dos servidores, pelo Estado de Minas Gerais. A busca pela qualidade dos dados funcionais e de carreira dos servidores, bem como a formulação de uma ferramenta na gestão das informações são importantes para o aumento da eficiência das atividades no processamento dos benefícios dos servidores estaduais, principalmente devido ao grande volume de dados relacionados a esses processos.

Apresentadas essas propostas, espera-se que o Projeto MASP agregue grandes benefícios ao atuar diretamente na reformulação do sistema de gestão de pessoal, bem como na proposição do saneamento dos registros administrativos, com a criação de uma base de dados única de melhor qualidade possível. A proposta de um futuro recenseamento com foco na construção do perfil previdenciário dos servidores, é outra oportunidade para melhor eficiência e planejamento na prestação dos direitos previdenciários, agregando maior eficácia no uso do erário.

O presente trabalho aborda os benefícios na frente operacional da política previdenciária sob a ótica dos registros administrativos. É necessário um estudo complementar visando a mensuração financeira do impacto da relação aqui apresentada.

8. REFERÊNCIAS

BRASIL. **Anuário Estatístico da Previdência Social /Ministério da Previdência Social**, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social – Ano 1 (1988/1992) – Brasília: MPS/DATAPREV, 1993

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988, 292 p.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Panorama da Previdência Social brasileira — 2. ed. — Brasília : MPS, SPS, SPC, ACS, 2007. 80 p. Disponível em <http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/3_090126-092058-729.pdf >. Acesso em 08 de novembro de 2016.

FERREIRA, Frederico Poley Martins. Registros Administrativos como Fonte de Dados Estatísticos. **Informática Pública**, Belo Horizonte, v. 93, n. 81, p.81-93, jan. 2008.

GIAMBIAGI, Fabio et al. DIAGNÓSTICO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL NO BRASIL: O QUE FOI FEITO E O QUE FALTA REFORMAR? **Pesquisa e Planejamento Econômico**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p.365-418, 2004

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, abr. 1995

MINAS GERAIS. **Decreto nº 45.048**. Dispõe sobre a Unidade de Gestão Previdenciária Integrada - Ugeprevi - e sobre o Conselho Estadual de Previdência - Ceprev - e dá outras providências. 16 de fevereiro de 2009. Disponível em <http://www.ipism.mg.gov.br/arquivos/legislacoes/legislacao/decretos/decreto_45048.pdf > Acesso em 08 de nov de 2016.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 46.417**. Contém o regulamento do Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais. 30 de dezembro de 2013. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=46417&comp=&ano=2013>> Acesso em 08 de nov de 2016.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 46.557**. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. 11 de julho de 2014. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=46557&ano=2014>> Acesso em 08 de nov de 2016.

MINAS GERAIS. **Lei Complementar nº 64**. Institui o Regime Próprio de Previdência e Assistência Social dos servidores públicos do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. 25 de março de 2002. Disponível em <<http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?num=64&ano=2002&tipo=LCP>> Acesso em 07 de nov de 2016.

MINAS GERAIS. **Projeto MASP**- Uma Jornada para transformação. Belo Horizonte

MINAS GERAIS. **Projeto MASP**: Edital de Contratação de empresa para o diagnóstico, mapeamento, proposição de melhorias, desenho e implantação de novos processos administrativos para a área de Gestão de Recursos Humanos do Governo do Estado de Minas Gerais, 2016.

MINAS GERAIS. **Projeto MASP**: Edital de Contratação de na contratação de empresa para o provimento de plataforma tecnológica visando a construção de uma base de dados saneada e enriquecida de informações funcionais. Belo Horizonte, 2016.

MINAS GERAIS. **Projeto MASP**: Edital de Contratação de pessoa jurídica especializada na prestação de serviços técnicos de tratamento arquivístico e digitalização de documentos. Belo Horizonte, 2016.

MINAS GERAIS. Secretaria de Planejamento e Gestão. **RELATÓRIO INSTITUCIONAL DE MONITORAMENTO JAN A JUN DE 2016 PLANO PLURIANUAL DE AÇÃO GOVERNAMENTAL 2016-2019**. 2016, Disponível em <http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/ppag/2016-2019/Monitoramento/Relatorio_Institucional_Monitoramento_Geral_Jan_Jun_2016.pdf> Acesso em 08 de novembro de 2016

NOLASCO, Lincoln. **Evolução histórica da previdência social no Brasil e no mundo**. In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XV, n. 98, mar 2012.

OLIVEIRA, Cristiano Lessa de. UM APANHADO TEÓRICO-CONCEITUAL SOBRE A PESQUISA QUALITATIVA: TIPOS, TÉCNICAS E CARACTERÍSTICAS. **Travessia**, Cascavel, v. 2, n. 3, 2008.

RANGEL, Leonardo Alves et al. Conquistas, Desafios e Perspectivas da Previdência Social no Brasil vinte anos após a promulgação da Constituição Federal de 1988. In: IPEA. **Políticas sociais: acompanhamento e análise**. Volume 1. Brasília: editor, 2009. Páginas 41-94.

SILVA, Arídio; RIBEIRO, Araújo; RODRIGUES, Luiz. **Sistemas de Informação na Administração Pública**. Rio de Janeiro: Revan, 2004.

TAFNER, Paulo; GIAMBAGI Fábio. **Previdência no Brasil: debates, dilemas e escolhas**. – Rio de Janeiro: Ipea, 2007.

VILHENA, Renata et al. **O Choque de Gestão em Minas Gerais: Políticas da gestão pública para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

APÊNDICE A

Campo	Documento comprobatório
Nome do servidor	Cadastro de pessoas físicas - CPF conforme base da RFB
Nome do Pai	Documentos oficiais que contenham a informação
Nome da Mãe	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
Data de Nascimento do Servidor	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
Gênero	N/A
Estado Civil	Certidão de Casamento (se casado)
Município Naturalidade	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
UF Naturalidade	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>País de naturalidade</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Ano de chegada ao Brasil</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Cd. Nacionalidade</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Naturalizado brasileiro</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Data de Naturalização</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
Grupo Sanguíneo	Exame Médico Documentos oficiais que contenham a informação
Fator RH	Exame Médico Documentos oficiais que contenham a informação
Deficiência	RIM - Relatório de Inspeção Médica Documentos oficiais que contenham a informação
CPF	CPF; RG; CNH
PIS/PASEP	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Número do Registro Geral</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Órgão de expedição RG</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>UF RG</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Data de emissão RG</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Número do registro</i>	Título de Eleitor
<i>Zona Tit. Eleitor</i>	Título de Eleitor
<i>Seção Tit. Eleitor</i>	Título de Eleitor
<i>UF Tit. Eleitor</i>	Título de Eleitor
<i>Número do registro</i>	Carteira Profissional / Registro de Classe
<i>Órgão emissor Cart. Prof.</i>	Carteira Profissional / Registro de Classe
<i>Data de emissão da cart. Prof.</i>	Carteira Profissional / Registro de Classe
<i>UF Cart. Prof.</i>	Carteira Profissional / Registro de Classe
<i>Número do Registro</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Série da CTPS</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>UF da CTPS</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴

<i>Data de emissão da CTPS</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Número do Registro</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>Categoria da Habilitação</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>Data de Validade</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>Data 1ª Habilitação</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>UF CNH</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>Data de emissão da CNH</i>	Carteira Nacional de Habilitação - CNH
<i>Número de dependentes</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Tipo do dependente</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Nome do dependente</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Data de nascimento</i>	Documentos oficiais que contenham a informação ¹⁴
<i>Tipo de Endereço do Servidor</i>	Comprovante de Residência
<i>País de residência</i>	Comprovante de Residência
<i>UF Residência</i>	Comprovante de Residência
<i>Município Residência</i>	Comprovante de Residência
<i>Distrito</i>	-
<i>Bairro</i>	Comprovante de Residência
<i>CEP</i>	Comprovante de Residência
<i>Tipo de Logradouro</i>	Comprovante de Residência
<i>Nome do Logradouro</i>	Comprovante de Residência
<i>Número</i>	Comprovante de Residência
<i>Complemento</i>	Comprovante de Residência
<i>Tipo e-mail</i>	-
<i>E-mail</i>	-
<i>Tipo de telefone</i>	-
<i>DDD</i>	-
<i>Número</i>	-
<i>Ramal</i>	-
<i>Grau de Instrução</i>	Diploma / Declaração de Conclusão de Curso
<i>Instituição de Ensino</i>	Diploma / Declaração de Conclusão de Curso
<i>Data de conclusão</i>	Diploma / Declaração de Conclusão de Curso
<i>Data de previsão de término</i>	Certificado/Declaração de que está cursando
<i>Área de formação</i>	Diploma / Declaração de Conclusão de Curso
<i>Nome do curso</i>	Diploma / Declaração de Conclusão de Curso
<i>Língua</i>	Certificados
<i>Proficiência para escrita</i>	Certificados
<i>Proficiência para leitura</i>	Certificados
<i>Proficiência para conversação</i>	Certificados
<i>Experiência</i>	Certificados
<i>Certificação</i>	Certificado
<i>Instituição</i>	Certificado
<i>Data da certificação</i>	Certificado

UF Recebimento	-
Município Recebimento	-
Banco	-
Agência	-
Conta	-
Staus do Recenseamento	-
Data Recenseamento	-
Responsável pelo recenseamento	-
<i>Nome do servidor</i>	-
<i>MASP do Servidor</i>	-
<i>CPF do Servidor</i>	-
Data da última atualização cadastral	-
Tipo da última atualização	-
MASP	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Cargo</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Situação Funcional</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Data de Admissão no Estado</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Número de Admissão</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Instituição Exercício</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Unidade Exercício</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>UF Exercício</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Município Exercício</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Distrito Exercício</i>	Documentos oficiais, publicados pelo Governo de Minas, que contenham a informação
<i>Nome do supervisor</i>	-
<i>Cargo do supervisor</i>	-
<i>Tipo de telefone do supervisor</i>	-
<i>DDD do telefone do supervisor</i>	-
<i>Número do telefone do supervisor</i>	-
<i>Ramal do telefone do supervisor</i>	-
<i>E-mail do supervisor</i>	-
<i>Nome do supervisor</i>	-

<i>Cargo do supervisor</i>	-
<i>Tipo de telefone do supervisor</i>	-
<i>DDD do telefone do supervisor</i>	-
<i>Número do telefone do supervisor</i>	-
<i>Ramal do telefone do supervisor</i>	-
<i>E-mail do supervisor</i>	-
<i>Tipo</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Empresa Último emprego</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Cargo ou função</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>UF Exercício</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Município Exercício</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Data início</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Data Desligamento</i>	Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) Extrato de Publicação de Admissão e Desligamento no Diário Oficial da Entidade Competente
<i>Comentários, Observações e Ocorrências</i>	-

APÊNDICE B

Roteiro de entrevistas RH

1. Qual o sistema utilizado na gestão dos dados dos servidores?
 - a. Como ocorre o processo desde a coleta desses dados até sua inserção no sistema?
 - b. Quais as principais dificuldades na utilização desse sistema?
 - c. Quais as principais vulnerabilidades do sistema, você acha que o mesmo está sujeito a fraudes e erros?
 - d. Quem são as pessoas responsáveis pela gestão do sistema?
 - e. Quais críticas ou sugestões você tem para esse sistema?
2. Você conhece o projeto MASP?
 - a. Caso sim, o que você acha que o projeto pode mudar na gestão de dados dos servidores?
3. Como estão organizados os dados dos servidores?
 - a. O acesso aos dados é facilmente realizado?
 - b. Existem problemas recorrentes na coleta desses dados? Como fraudes ou equívocos?
 - i. Quais são esses problemas?
 - ii. Como eles são percebidos?
 - iii. Como você acha que esses problemas poderiam ser evitados?
 - iv. Quais as alternativas para preveni-los e corrigi-los?

Roteiro de entrevistas Previdência

1. Como é feito o controle de aposentados e pensionistas?
 - a. Esse controle sofreu mudanças significativas nos últimos anos?
 - b. Qual o sistema utilizado atualmente para esse controle?
 - c. Esse sistema é de fácil utilização?
 - d. Quais críticas ou sugestões você tem para esse controle?
2. Qual a relação entre a gestão da Previdência e os dados funcionais dos servidores?
 - a. Quais dados estão relacionados às políticas previdenciárias?
 - b. Como se dá o acesso a esses dados? Esse acesso apresenta problemas?
 - c. Os dados poderiam ser estruturados de melhor forma visando facilitar esse relacionamento com o setor previdenciário?
3. Existem muitos problemas de fraude ou equívocos na gestão da Previdência dos Servidores?
 - a. Quais são esses problemas?
 - b. Como eles são percebidos?
 - c. Quais as alternativas para preveni-los e corrigi-los?
 - d. Como esses problemas estão relacionados com os dados funcionais ou o sistema de RH?
 - e. E com o sistema de gestão da previdência?
 - f. Você acha que os dados poderiam ser organizados de outra forma, que evitassem esses problemas?
4. Você conhece o Projeto MASP?
 - a. Quais mudanças você acha que ele pode trazer na gestão dos dados funcionais?
 - b. Quais consequências essas mudanças podem ter na Previdência dos servidores?