

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ
ESCOLA DE ARQUITETURA E DESIGN
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO URBANA**

DANIELI APARECIDA FROM

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS E SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS DOS
SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA: CASO DE SÃO
JOSÉ DOS PINHAIS - PR**

**CURITIBA
2018**

DANIELI APARECIDA FROM

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS E SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS DOS
SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA: CASO DE SÃO
JOSÉ DOS PINHAIS - PR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana . PPGTU da Escola de Arquitetura e Design da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR.

Orientador: Professor Dr. Denis Alcides Rezende

**CURITIBA
2018**

Dados da Catalogação na Publicação
Pontifícia Universidade Católica do Paraná
Sistema Integrado de Bibliotecas . SIBI/PUCPR
Biblioteca Central
Giovanna Carolina Massaneiro dos Santos . CRB 9/1911

F931a
2018 From, Danieli Aparecida
Análise das estratégias e serviços públicos municipais dos subprojetos de cidade digital estratégica: caso de São José dos Pinhais - PR / Danieli Aparecida From ; orientador: Denis Alcides Rezende. . 2018.
95 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) . Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2018
Bibliografia: f. 84-90

1. Planejamento urbano - Paraná. 2. Serviço público. 3. Administração municipal. 4. Cidades e vilas. 5. Tecnologia da informação. I. Rezende, Denis Alcides. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana. III. Título.

CDD 20. ed. . 711.4098162

TERMO DE APROVAÇÃO

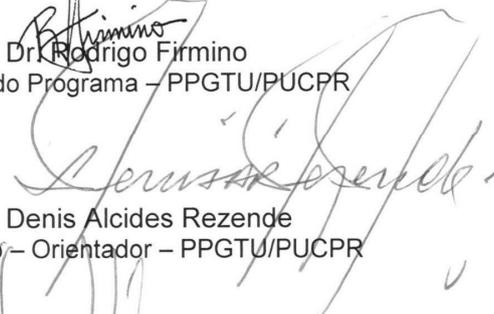
**“ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS E SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS DOS
SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA: CASO DE SÃO JOSÉ DOS
PINHAIS – PR”**

Por

DANIELI APARECIDA FROM

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana, área de concentração em Gestão Urbana, da Escola de Arquitetura e Design, da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.


Prof. Dr. Rodrigo Firmino
Coordenador do Programa – PPGTU/PUCPR


Prof. Dr. Denis Alcides Rezende
Membro Interno – Orientador – PPGTU/PUCPR


Prof. Dr. Edilberto Nunes de Moura
Membro Interno – PPGTU/PUCPR


Profª. Dra. Marcela Barbosa de Moraes
Membro Externo – Universidade de Taubaté

Curitiba, 02 de outubro de 2018.

Dedico esta pesquisa à minha família, em especial ao meu esposo, pois, sem seu apoio, incentivo, paciência e compreensão com minha falta de tempo, estresse, sobrecarga de trabalho e ausências, nos dois últimos anos, nada seria possível.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, onde encontrei fé e forças para nunca desistir dos meus sonhos e para sempre lutar pelos meus objetivos.

Em seguida agradeço, especialmente, ao meu esposo Germano Geraldo Klein Neto pelo apoio, compreensão, motivação, estímulo e, principalmente, por ter paciência para meus fins de semana dedicados aos estudos do mestrado, aos meus alunos e à minha sobrecarga de trabalho e, aliado a tudo isso, muito estresse, alguns problemas de saúde e meu grande sonho, e sempre planejamento, de ter a honra e dádiva de poder gerar uma vida, adiado.

Agradeço também à minha mãe, Noeli Dias dos Santos, por sempre incentivar a mim e aos meus irmãos a lutar pelos nossos ideais, com muita garra e persistência, para mostrar ao mundo que podemos dar o nosso melhor e, assim sermos recompensados ao desfrutar dos resultados de nossos esforços.

Não posso deixar de agradecer aos meus avôs, Generoso e Eva (*in memoriam*). Em especial ao meu pai-avô, por ter me cobrado tanto quando criança para estudar, ler no mínimo um livro por mês, aprender a tabuada sem decorar e, a ler ainda antes de entrar na escola primária.

Agradeço ainda aos demais familiares e, amigos que sempre me incentivaram e, falaram o quanto valeria a pena essa dedicação e, todos que de alguma maneira contribuíram para que este objetivo fosse alcançado.

Não poderia deixar de lado um agradecimento, mais que especial, à minha amiga jornalista e irmã de coração, Andrea Camargo Teixeira, pela caminhada desde o início da graduação em 2002 e que teve o cuidado em corrigir e revisar minha dissertação.

Aos colegas e amigos de carreira no serviço público Wallace Marcelo Fagundes, Paulo Frederico, Eduardo Boaretto, Maicoll Giusepe Dalpiaz e Evandro Novak por terem me auxiliado com os dados e informações que se faziam necessários para a construção da minha pesquisa. E ainda, aos meus "chefes"/líderes que abriram as portas da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico, acreditaram no meu potencial e nunca negaram ou proibiram que os dados para minha pesquisa fossem explorados Rafael Rueda Muhlmann e Luiz Pereira Keppen.

Também não vou furtar-me de agradecer aos amigos e colegas de turma, pelas parcerias no desenvolvimento das nossas pesquisas, trabalhos, seminários e afins, pois, cada um, em sua rotina, dedicou tempo para que nossas atividades fossem entregues dentro dos prazos.

Aos professores do PPGTU pelos ensinamentos e, troca de experiências que tornaram a caminhada mais fácil.

Agradeço também à Pollyana Mara Schlenker, secretária do PPGTU, pela prestatividade e proatividade, sem contar o carinho no atendimento dos pedidos ~~sempre urgentes~~.

Por fim, minha eterna gratidão pelos ensinamentos do mestre dos mestres, Prof. Dr. Denis Alcides Rezende, pela experiência, paciência e exemplo. Por ter me acolhido no grupo de pesquisa e, mostrado que para que um sonho se realize é preciso dedicação, paixão, conhecimento de um universo que, só nós somos capazes de definir e, acima de tudo, que sem metas claras, prazo e planejamento não chegaremos a lugar algum.

Quando o jogo e a estratégia mudam rapidamente, não basta se contentar com o possível. É preciso fazer o seu melhor.

Mario Sergio Cortella

RESUMO

Os recursos da tecnologia da informação têm revolucionado a vida de pessoas, organizações, governos e assim, o modo como as cidades fazem a gestão dos serviços públicos. O objetivo é analisar os subprojetos de cidade digital estratégica da Prefeitura de São José dos Pinhais . PR, por meio das suas estratégias e serviços públicos, disponibilizados eletronicamente aos cidadãos e gestores públicos. A metodologia da pesquisa se constituiu de um estudo de caso, exploratório, descritivo, qualitativo e quantitativo, pois analisou o nome e número das estratégias municipais e dos serviços públicos municipais e, também das temáticas municipais envolvidas e, ainda o tipo de estratégias, de serviços e a interface destes. O estudo foi norteado assim, por um protocolo de pesquisa, com 2 constructos e 12 variáveis. Os resultados auferidos demonstram a preocupação com a modernização das estratégias e serviços públicos, para facilitar a qualidade de vida dos munícipes, por meio de 16 estratégias e 31 serviços analisados. Dentre as estratégias e os serviços públicos municipais possibilitados pelo uso da tecnologia da informação, ainda foi possível estabelecer critérios de análise de interface para as variáveis de acessibilidade e navegabilidade. Pois, quando a interface é de simples navegação e de fácil compreensão pelo cidadão, este se sente mais motivado a fazer uso. A conclusão enfatiza que os subprojetos encontrados podem contribuir para a gestão do município e, para que a cidade de São José dos Pinhais possa ser entendida como cidade digital estratégica, apesar da inexistência de um projeto formal.

Palavras-chave: cidade digital estratégica; estratégias municipais; serviços públicos eletrônicos, gestão municipal, tecnologia da informação.

ABSTRACT

Information technology resources have revolutionized the lives of people, organizations, governments, and thus, how cities manage public services. The objective is to analyze the strategic digital city subprojects of the City of São José dos Pinhais - PR, through its strategies and public services, made available electronically to citizens and public managers. The research methodology consisted of a case study, exploratory, descriptive, qualitative and quantitative, as it analyzed the name and number of municipal strategies and municipal public services, as well as the municipal issues involved, and also the types of strategies, services and their interface. The study was thus guided by a research protocol, with 2 constructs and 12 variables. The results show the concern with the modernization of the strategies and public services to facilitate the quality of life of the citizens, through 16 strategies and 31 services analyzed. Among the strategies and municipal public services made possible by the use of information technology, it was still possible to establish interface analysis criteria for accessibility and navigability variables. Because, when the interface is simple to navigate and easy to understand by the citizen, the citizen feels more motivated to make use of it. The conclusion emphasizes that the subprojects found can contribute to the management of the municipality and, so that city of São José dos Pinhais can be understood as a strategic digital city, despite the lack of a formal project.

Keywords: strategic digital city; municipal strategies; electronic public services, municipal management, information technology.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de implantação de CDE.....	16
Figura 2 - Índice de Gini	38
Figura 3 - IDH de São José dos Pinhais.....	38
Figura 4 - Localização de São José dos Pinhais no Estado do Paraná	39
Figura 5 - Organograma da Prefeitura.....	40
Figura 6 - Mapa Estratégico da Prefeitura.....	41
Figura 7 - Tela para solicitação de pagamento de fornecedores.....	48
Figura 8 - Projetos monitorados pelo GPWEB	52
Figura 9 - Sala de Monitoramento da Secretaria de Segurança.....	56
Figura 10 - Interface do sistema de Protocolo de Alvará de Construção.....	60
Figura 11 - Interface do Portal Saúde Cidadão	62
Figura 14 - Tela de acesso a guia "Principais Serviços".....	65
Figura 15 - Tela dos serviços no banner de acesso direto pelo cidadão.....	66
Figura 16 - Serviços com links inexistentes.....	72
Figura 17 - Links de serviços inexistentes.....	78

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 . Análise de interface	26
Quadro 2 . Constituição do Protocolo de Pesquisa	31
Quadro 3 - Perfil dos entrevistados	34
Quadro 4 - Constructos do Protocolo de Pesquisa . Estratégias municipais...	35
Quadro 5 - Constructos do Protocolo de Pesquisa . Serviços públicos municipais	36
Quadro 6 - Estratégias municipais	45
Quadro 8 - Estratégias monitoradas pelo Escritório de Projetos via GPWEB ..	53
Quadro 9 - Interface das estratégias municipais oferecidas eletronicamente ..	60
Quadro 10 - Atendimento aos critérios de análise de interface	61
Quadro 11 . Tipo de serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente - Guia Principais Serviços.....	65
Quadro 12 . Tipo de serviços públicos municipais - Banners de acesso.....	66
Quadro 13 - Nome dos serviços públicos municipais . Banners de Acesso	68
Quadro 14 - Nome dos serviços públicos municipais - Principais Serviços.....	69
Quadro 15 - Análise das temáticas dos Banners de acesso	70
Quadro 16 - Análise do número de serviços públicos eletrônicos na guia %Principais Serviços+.....	71
Quadro 17 - Análise do número de serviços eletrônicos . %Banners de Acesso+	72
Quadro 18 - Número de temáticas municipais. guia de principais serviços.....	73
Quadro 19 - Número das temáticas dos serviços dos banners de acesso.....	74
Quadro 20 - Interface dos serviços públicos municipais	75
Quadro 21 - Detalhamento dos critérios de análise de interface da guia %Principais serviços+.....	76
Quadro 22 - Detalhamento dos critérios de análise de interface dos %Banners de acesso+.....	77
Quadro 23 - Análise comparativa - estratégias e serviços por temáticas municipais	79
Quadro 24 - Interface geral do portal eletrônico da Prefeitura.....	80
Quadro 25 . Percentual de atendimento aos critérios de interface.....	80

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADSL	<i>Assymetrical Digital Subscriber Line</i>
AMBEV	Companhia de Bebidas das Américas
ANDROID	Sistema operacional do Google voltado a dispositivos móveis
APP	<i>Application</i>
BO	Boletim de Ocorrência
CCP	<i>Connected Citizens Program</i>
CEASA	Central de Abastecimento do Paraná S/A
CECOM	Central de Comunicação da Secretaria Municipal de Segurança
CDE	Cidade Digital Estratégica
CGU	Controladoria Geral da União
CMEI	Centro Municipal de Educação Infantil
COPEL	Companhia Paranaense de Energia Elétrica
CRAS	Centro de Referência da Assistência Social
CTA	Centro de Testagem e Aconselhamento
DANFE	Documento Auxiliar da Nota Fiscal Eletrônica
DATAPREV	Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social
e-gov	Governo eletrônico
EMBRATUR	Empresa Brasileira de Turismo
e-Sic	Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão
FIRJAN	Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
GPWEB	Sistema de Gerenciamento de Projetos Online
HCI	<i>Human Computer Interaction</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IOS	<i>Iphone Operating System</i>
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
ISS	Imposto Sobre Serviços
ITA	Instituto Tecnológico de Aeronáutica
ITBI	Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis

ITR	Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural
LAI	Lei de Acesso à Informação
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
NFS-e	Nota Fiscal de Serviços Eletrônica
ONU	Organização das Nações Unidas
PEM	Planejamento Estratégico Municipal
PIB	Produto Interno Bruto
PIM	Planejamento de Informações Municipais
PMSJP	Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais
PPGTU	Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana
PTI	Planejamento de Tecnologia da Informação
RH	Recursos Humanos
RMC	Região Metropolitana de Curitiba
SAMU	Serviço de Atendimento Móvel de Urgência
SC	Sistemas de Conhecimentos
SEMPLADE	Secretaria Municipal de Planejamento e Desenvolvimento Econômico
SETTRAN	Secretaria Municipal de Transporte e Trânsito
SI	Sistemas de Informação
SINIEF	Sistema Nacional de Informações Econômicas e Fiscais
SINE	Sistema Nacional de Emprego
SUS	Sistema Único de Saúde
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TI	Tecnologia da Informação
TRE	Tribunal Regional Eleitoral
TSE	Tribunal Superior Eleitoral
WIFI	<i>Wireless Fidelity</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	3
1.1	LINHA DE PESQUISA	4
1.2	PROBLEMAS DA PESQUISA.....	5
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	7
1.4	JUSTIFICATIVAS DA PESQUISA	8
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1	CIDADE E CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA.....	11
2.2	SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA.....	15
	2.3.1 Estratégias municipais	18
	2.3.2 Serviços públicos municipais	20
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	29
3.1	MÉTODO DA PESQUISA	29
3.2	TÉCNICAS DA PESQUISA.....	30
3.3	FASES DA PESQUISA	30
3.4	ABRANGÊNCIA DA PESQUISA.....	33
3.5	UNIDADE DE OBSERVAÇÃO	33
3.6	PROTOCOLO DE ANÁLISE DA PESQUISA.....	34
3.7	CARACTERÍSTICAS DO MUNICÍPIO E DA PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS.....	37
4	ANÁLISES DOS SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA	42
4.1	ANÁLISES DAS ESTRATÉGIAS MUNICIPAIS	42
	4.1.1. Análise do tipo de estratégias municipais	42
	4.1.2. Análise do nome das estratégias municipais	43
	4.1.3. Análise do nome de temáticas das estratégias municipais	43
	4.1.4. Análise do número de estratégias municipais	43
	4.1.5. Análise do número de temáticas e detalhamento das estratégias municipais	44
	4.1.6. Análise da Interface das estratégias municipais	60
4.2	ANÁLISE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS.....	64
	4.2.1. Análise do tipo de serviços públicos municipais	64
	4.2.2. Análise do nome dos serviços públicos municipais	67

4.2.3. Análise do nome das temáticas dos serviços municipais.....	69
4.2.4. Análise do número dos serviços públicos municipais.....	71
4.2.5. Análise do número de temáticas dos serviços públicos municipais	73
4.2.6. Análise da interface dos serviços públicos municipais.....	74
4.3. ANÁLISE COMPARATIVA DE ESTRATÉGIAS E SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS.....	78
5 CONCLUSÃO	82
5.1 RECUPERAÇÃO DOS OBJETIVOS.....	82
5.2 RESULTADOS AUFERIDOS	83
5.3 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	84
5.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	85
5.5 TRABALHOS FUTUROS	85
5.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
REFERÊNCIAS.....	87
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA	94
APÊNDICE B - DADOS DA UNIDADE DE OBSERVAÇÃO	97
APÊNDICE C - CRONOGRAMA DE FASES DA PESQUISA.....	98

1 INTRODUÇÃO

As chamadas cidades digitais estão em evidência desde o final da década de 1990, quando a tecnologia da informação começou a ganhar destaque devido à popularização e acesso à internet. E a partir do momento em que o cidadão começou a ter maior acesso, também passou a cobrar que a Administração Pública disponibilizasse seus serviços de maneira virtual. Surgiu aí uma oportunidade de modernização e diminuição da distância entre o poder público e o cidadão, ao se oferecer informações e serviços, que até então só poderiam ser ofertados de maneira física (GUERREIRO, 2006; REZENDE, 2012). E planejar a tecnologia da informação, incluindo o governo eletrônico e os recursos tecnológicos, pode ser um instrumento complementar para uma gestão competente das cidades, prefeituras e organizações públicas municipais (REZENDE & RIBEIRO, 2018).

Alexandri (2016) afirma que é possível melhorar a qualidade de vida dos cidadãos usando a tecnologia, para assim garantir que os serviços públicos sejam prestados com eficiência e, os munícipes tenham suas necessidades atendidas. Dessa maneira, é importante que os municípios se utilizem da tecnologia da informação e, aproveitem das suas possibilidades. É relevante que o gestor público disponha de informações gerenciais e estratégias adequadas, precisas e, em tempo ágil, de informações oportunas e personalizadas possibilitadas por uma cidade digital (LEITE; REZENDE, 2017).

Substituir serviços físicos por eletrônicos já caracterizam a cidade como digital (VAN DEN BESSELAAR, MELIS & BECKERS, 1999). Porém, para uma cidade ser considerada digital e estratégica, foco desta pesquisa, essa compreensão é limitada, pois é preciso que o serviço prestado de maneira digital esteja alinhado às estratégias do município e aos planos de tecnologia da informação, que se desmembram em programas, projetos, planos e ações (REZENDE, 2012). Assim, é necessário contemplar um projeto de tecnologia da informação eficiente para que as cidades se tornem de fato uma cidade digital estratégica (CDE). Para Rezende (2012, p. 184) %na cidade digital estratégica são aplicados os recursos da tecnologia da informação na gestão do município visando à melhoria da qualidade de vida e a ampliação da participação do cidadão+. Convém ressaltar que, a criação de cidades digitais fornece canais de comunicação para facilitar e, melhorar as relações entre cidadãos e governo, cidadãos e empresas e, empresas e governo e, igualmente,

para que o cidadão possa se conectar e, ter acesso a serviços de maneira gratuita onde quer que esteja fisicamente (REZENDE; SANTOS, 2017).

Deste modo, considerando os recursos da tecnologia da informação e, as estratégias adotadas para que os serviços públicos municipais sejam possibilitados por meio das cidades digitais, poderá ser proporcionada a agilidade na prestação de serviços, a interatividade entre cidadãos e governo, e o fácil acesso às informações públicas, o que resulta em transparência dos atos de governo (REZENDE, 2012).

Assim sendo, convém ainda contextualizar que, quando uma cidade não dispõe de um projeto formal, intitulado de projeto para uma cidade digital estratégica, mas tem estratégias, serviços públicos e informações que, por meio dos recursos de tecnologia da informação, colaboram com a melhoria na qualidade de vida dos cidadãos, esta possui subprojetos de CDE (REZENDE, 2012).

Por fim, destaca-se que foi realizado um estudo de caso, na Prefeitura de São José dos Pinhais-PR, ao final do mandato da gestão 2013-2016 e início da gestão 2017-2020, mais especificamente o período de 2015-2017, para que os subprojetos de CDE das duas gestões pudessem ser observados. Cabe ressaltar que o gestor público que assumiu em 2017 era o vice-prefeito da gestão 2013-2016 e, boa parte da equipe de governo permaneceu a mesma.

1.1 LINHA DE PESQUISA

Esta dissertação enquadra-se na respectiva linha e projeto de pesquisa: políticas públicas e cidade digital estratégica.

Linha de pesquisa: Políticas Públicas

Enfatiza pesquisas sobre planejamento, gestão e governança, enfocando os arranjos institucionais e as práticas de articulação e, participação de atores sociopolíticos na elaboração, implantação e monitoramento em diferentes áreas de políticas públicas. Objetivos: analisar a transformação das práticas de atuação da Administração Pública e da sociedade civil, enfatizando o uso de instrumentos de planejamento, de sistemas e tecnologias da informação e comunicação e de gestão

em diferentes escalas: comunitária, municipal, intermunicipal, metropolitana, estadual e em redes nacionais e internacionais (PPGTU, 2017a).

Projeto de pesquisa do Professor orientador: cidade digital estratégica

O objetivo do projeto de pesquisa é elaborar modelos de cidade digital estratégica e, analisar as formas e os modelos de implantação em municípios e prefeituras, assim como ferramentas que possibilitam organizar dados, sistematizar informações, disseminar conhecimentos, oferecer serviços públicos e integrar seus instrumentos de planejamento municipal com os recursos da tecnologia da informação. E também, realizar estudos, relações e comparações entre cidades brasileiras e de outros países. O projeto de pesquisa em cidade digital estratégica contempla ainda, as seguintes abordagens: planejamento estratégico com os objetivos e estratégias do município por meio das funções ou temáticas municipais; planejamento de informações municipais; planejamento de serviços públicos; e planejamento dos recursos da tecnologia da informação do município, prefeitura e organizações públicas municipais envolvidas.

É um projeto mais abrangente que, engloba mais que a simples prática de oferecer internet para os cidadãos, por meio de recursos convencionais de telecomunicações. Vai além de incluir, digitalmente, os cidadãos na rede mundial de computadores. Tem como base as estratégias da cidade e, pode ser entendida como a aplicação dos recursos da tecnologia da informação na gestão do município, assim como na disponibilização de informações e serviços aos cidadãos e gestores públicos (PPGTU, 2017b).

1.2 PROBLEMAS DA PESQUISA

Anos após a inserção da internet na vida das pessoas a inclusão e o acesso ainda não são amplos e igualitários, ou oferecidos gratuitamente (CASTELLS, MAJER E GERHARDT, 2002; TAPARANOFF, 2004; REZENDE, FREY E BETINI, 2003; GOMES, 2005; MARQUES, 2010; GUERREIRO, 2006; ANDRADE ET AL., 2008; REZENDE, 2012; ROVER, 2006). A internet ainda não é acessível de maneira

pública e gratuita a todos os cidadãos e, ainda há aqueles que não estão familiarizados com os recursos de informática. Para Tarapanoff (2004), Rezende, Frey e Betini (2003), Gomes (2005) e Guerreiro (2006) um dos responsáveis pelo insucesso da internet no Brasil é a exclusão social.

Para Santos, Bernardes e Rover (2012), se faz necessária a capacitação da população, a qual promova desde os primeiros anos escolares, a possibilidade de uma educação digital, assim como também é importante o barateamento dos custos de aquisição e manutenção de computadores e acesso à Internet, por meio de pontos de acesso públicos. E mesmo quando os municípios e as prefeituras se preocupam em oferecer internet ao maior número de cidadãos possível, assim como cursos de inclusão digital, faz-se necessário ir muito além.

É possível ainda considerar as fragilidades das políticas federais, estaduais e municipais de inclusão digital que, salvo algumas ilhas de excelência, estão longe de alcançar o patamar da sociedade em rede, com a almejada difusão do conhecimento em larga escala, como propõe Guerreiro (2006).

E só o acesso à internet não é capaz de assegurar o aprimoramento da atividade política argumentativa (GOMES, 2005; REZENDE, 2012). Observa-se que a população não se interessa muito pela participação nos processos políticos, no debate, nas audiências públicas, nos assuntos de governo. Mesmo que existam possibilidades virtuais de participação popular e, de interação entre cidadãos e governo, a fim de se estabelecer um debate faz-se necessária uma mudança de cultura e do sistema político que deve estar disposto a acolhê-la (GOMES, 2005; MARQUES, 2010). Aí, recai sobre o Estado a responsabilidade de propiciar e, incentivar os cidadãos a serem mais participativos, tornando a participação popular mais efetiva, nas diversas decisões sobre as políticas públicas. Os cidadãos devem ser os responsáveis por determinar as exigências a serem equacionadas pelo Estado (SOUZA, REZENDE, HARDT, 2007; GOMES, 2005).

Também deve ser levada em conta a falta de representatividade e efetividade das comunicações online na discussão pública (CASTELLS, MAJER E GERHARDT, 2002; TAPARANOFF, 2004; REZENDE, FREY E BETINI, 2003; GOMES, 2005; MARQUES, 2010; GUERREIRO, 2006; ANDRADE ET AL., 2008; REZENDE, 2012; ROVER, 2006). Ainda, a escassez de prestação de serviços públicos em tempo ágil e eficiente, o excesso de burocracia e, por fim, a falta de planejamentos que contemplem a criação de cidades que facilitem a vida dos cidadãos (CASTELLS,

MAJER E GERHARDT, 2002; TAPARANOFF, 2004; REZENDE, FREY E BETINI, 2003; GOMES, 2005; MARQUES, 2010; GUERREIRO, 2006; ANDRADE ET AL., 2008; REZENDE, 2012; ROVER, 2006).

No que diz respeito à gestão dos municípios, esta se torna um grande desafio, pois é preciso prestar não só serviços públicos, mas também informações, ter estratégias e possibilitar o acesso, alinhando-os, por fim, aos anseios dos cidadãos e, aos processos controlados e efetivos (CASTELLS, 2000; REZENDE, 2005). Destaca-se ainda, a cultura dos governos em não planejar, pois existem experiências falhas, nas quais não estão presentes técnicas muito maduras de planejamento público. As equipes de governo mudam a cada quatro anos, o que implica em descontinuidade de ações, sem contar as maneiras de gerenciamento político, presentes e diferentes a cada gestão (ANDRADE ET AL., 2008).

Já em se tratando dos elementos que tornam uma cidade conhecida como *digital* e, mais ainda, *digitalmente estratégica* há de se observar se esta contempla, em seus planejamentos, um projeto de cidade digital, seja por meio das suas estratégias de governo, que se desmembram em programas, projetos, planos e ações, das informações que presta aos cidadãos e dos serviços públicos que oferece eletronicamente. Pois, dessa maneira estará facilitando a vida do cidadão, evitando que este precise se deslocar até uma repartição pública, para ter um serviço prestado. E, além disso, é possível analisar quais meios de acesso, de tecnologia da informação, disponibiliza para que a população possa, não só acessar essas informações e serviços, como consiga interagir com o poder público (REZENDE, 2012).

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

Objetivo Geral: O objetivo é analisar os subprojetos de cidade digital estratégica da Prefeitura de São José dos Pinhais . PR, por meio das suas estratégias e serviços públicos, disponibilizados eletronicamente aos cidadãos e gestores públicos.

Os objetivos específicos são:

- a) Analisar as estratégias municipais, por meio de programas, projetos, planos e ações oferecidas aos cidadãos e gestores públicos, direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica.
- b) Analisar os serviços públicos eletrônicos municipais oferecidos aos cidadãos e gestores públicos, direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica.

1.4 JUSTIFICATIVAS DA PESQUISA

A tecnologia da informação, com destaque para a internet, as redes de computadores, a transmissão via satélite e a telefonia móvel, criou condições para o surgimento da sociedade do conhecimento. O Estado, por intermédio do governo eletrônico (*e-gov*), é o principal instrumento de que os cidadãos dispõem, atualmente, para enfrentar os desafios impostos pela globalização, por meio de interações inéditas entre sociedade, empresas e governos (BRAGA ET AL., 2008). Vê-se ainda que, o combate à exclusão digital é abordado como importante dimensão dos programas de e-governo (CHAIN ET AL., 2004; FERRER; SANTOS, 2004).

A tecnologia e, os meios que permitem o seu acesso, possibilitam que o governo interaja com a população, com as empresas, com os mais diversos atores sociais. Assim como, permitem a agilidade dos processos, a transparência pública e a eliminação das possibilidades de corrupção, umas das grandes características do governo eletrônico (CHAIN ET AL., 2004).

Lévy (2002, p. 30) evidencia que graças à nova rede de comunicação global, a própria natureza da cidadania democrática passa por uma profunda evolução que, uma vez mais, se encaminha para um aprofundamento da liberdade [...] a organização das cidades e regiões digitais em comunidades inteligentes, em ágoras virtuais, governos eletrônicos cada vez mais transparentes ao serviço dos cidadãos [...]. Silveira (2002, p. 74) complementa afirmando que os governos eletrônicos, que estão se formando, devem preocupar-se em organizar políticas de inclusão social

que viabilizem o acesso ao cotidiano de uma sociedade em rede. As políticas de modernização administrativa, informatização do Estado e internetização precisam caminhar juntas com a abertura de pontos de acesso e orientação básica à população socialmente excluída.

A partir da implementação de políticas públicas, com o objetivo de levar às classes menos favorecidas o acesso à informação, pelas novas tecnologias e com programas e serviços *on line* de interação entre o cidadão e o poder público, é possível chegar à absoluta transformação, proposta por Lévy (2002), de uma sociedade democrática em ciberdemocrática (SILVA, 2005, p. 458).

Sob essa perspectiva, o cidadão experimenta uma nova forma de democracia, capaz de permitir novas formas de organização política, de ação coletiva e de participação transparente da esfera civil nos processos decisórios (GOMES, 2005; BRAGA, 2005; BATISTA, 2012; EGLER, 2010).

É importante que os municípios utilizem-se da tecnologia da informação e, aproveitem as suas possibilidades, pois se faz necessário que, o gestor público, disponha de informações gerenciais e estratégias adequadas, precisas e em tempo ágil, de informações oportunas e personalizadas (LEITE; REZENDE, 2017).

Dessa maneira, é necessário compreender as relações entre estratégias e serviços públicos municipais, por meio dos recursos da tecnologia da informação, que possibilite levar aos cidadãos o acesso à informação e a serviços públicos ampliando assim, a sua qualidade de vida e facilitando a gestão das cidades. (REZENDE; PROCOPIUCK; FIGUEIREDO, 2015). Permitindo ainda, a interação entre o cidadão e o poder público, possibilitando a transformação proposta por Lévy & Lemos (2010), de uma sociedade não só democrática, mas ciberdemocrática. Adaptado à dinâmica da era digital, o cidadão experimenta uma nova forma de democracia capaz de permitir novas formas de organização política, de ação coletiva e de participação transparente da esfera civil nos processos decisórios (GOMES, 2005; BRAGA, 2005; EGLER, 2010, CUNHA, 2010; ORTIZ ET AL., 2016).

Por fim, o uso da tecnologia da informação pelos governos municipais proporciona agilidade na prestação de serviços, permite a interatividade entre cidadãos e governo, assim como facilita o acesso às informações públicas e ainda traz transparência aos atos de governo. Assim sendo, a Prefeitura de São José dos Pinhais, no Estado do Paraná, mereceu destaque nesta pesquisa, devido à sua relevância no contexto econômico paranaense e representatividade na Região

Metropolitana de Curitiba (RMC), para que fosse possível analisar se as estratégias municipais por meio de programas, projetos, planos e ações e os serviços públicos eletrônicos municipais oferecidos aos cidadãos e gestores públicos são direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica desta pesquisa está alicerçada nos conceitos, possibilidades de implantação e existência de subprojetos de cidade digital estratégica. Foram trabalhados conceitos que advêm desde o que se entende por cidade, até a formatação do que vem a ser uma cidade digital estratégica e os elementos que contribuem para que uma cidade seja considerada como tal. Ressalta-se que, o conceito de cidade digital estratégica difere do conceito de cidade digital convencional e de cidade inteligente (REZENDE, 2012). A tecnologia da informação revolucionou a maneira de relacionamento do cidadão com a cidade que habita e como interage com os serviços públicos que esta mesma cidade oferece. A pesquisa em cidade digital estratégica se baseia em quatro temas norteadores: as estratégias por meio de projetos, programas, planos e ações, as informações e os serviços públicos municipais possibilitados pelo uso dos recursos de tecnologia da informação e, meios que o cidadão utiliza para acessar esses serviços e informações. Na presente dissertação serão aprofundadas as análises quanto às estratégias e serviços públicos oferecidos eletronicamente.

2.1 CIDADE E CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA

Segundo Lacoste (2005, p. 21, 80, 315) a palavra **cidade** vem do latim *civitate*, uma noção próxima de *civitas* que deu origem as palavras: cidadão e civilização. Já a palavra **urbano** vem do latim *urbs*, que também significa cidade. E a palavra grega *polis*, **cidade** e *politikos*, **da cidade**, deram origem à palavra **política**.

O filósofo Henri Lefebvre (1970) foi um dos intelectuais que mais estudou as cidades, tema secundário na Filosofia. Em seu famoso livro **Í O Direito à Cidade**, de 1968, ele definiu a cidade como *a projeção da sociedade sobre o terreno* (p. 64). No livro **Í A Revolução Urbana**, de 1970, ele afirmou que *o urbano (o espaço urbano, a paisagem urbana) não o vemos* (p. 43). O urbano *é uma forma pura: o ponto de encontro, o lugar de reunião, a simultaneidade* (p. 159).

Na história da humanidade a cidade dos *mortos* antecede a cidade dos vivos. Pois, têm-se nos primeiros registros de fixação do homem o respeito aos

mortos e a construção de um lugar para enterrá-los (SPÓSITO, 1988). Assim como o papel da caverna, a qual servia para a guarda de ferramentas de caça, mantimentos e abrigo aos ainda nômades, mas que precisavam se fixar em algum lugar. A caverna foi o primeiro lugar onde praticavam seus rituais e suas artes, impulsos estes que depois também foram motivos de fixação nas cidades+ (SPÓSITO, 1988, p. 12).

Entretanto, o marco definitivo para o que se conhece hoje por cidade advém da Revolução Agrícola. Depois de aprender a selecionar sementes e cultivar a terra, o homem não dependia exclusivamente da caça e daquilo que a terra fornecia-lhe sem esforço. Quanto mais produzia, mais excedente tinha e, para livrar-se desse excedente começaram os processos de troca, formação de aldeias e aquisição de produtos por outros que não produziam. Surgiram então as primeiras atividades comerciais e de divisão do trabalho, e conseqüentemente, do relacionamento campo-cidade (SINGER, 1995).

Com o surgimento das cidades, tornou-se uma necessidade fazer a gestão deste espaço e assim nasceram os primeiros conceitos do que vem a ser a gestão urbana. E esta pode ser entendida como o conjunto de recursos e instrumentos que compõe o cenário urbano, a cidade, sua infraestrutura, os recursos de tecnologia e de comunicação que utiliza para aproximar e melhorar a qualidade de vida dos cidadãos. No passado, a gestão urbana contemplava, basicamente, o planejamento dos aspectos físicos e territoriais da cidade, com a disponibilização de infraestrutura básica e com os serviços sociais. A concentração dessas atividades tem sido considerada indispensável para uma boa qualidade de vida urbana. Todavia, e particularmente, em países em desenvolvimento, o êxodo rural e, as imensas taxas de crescimento populacional destruíram os esforços para, efetivamente, atender as crescentes demandas sociais dos cidadãos urbanos pobres (FREY, 2002).

Para Rezende, Frey e Betini (2003, p. 8):

[...] a gestão urbana pode ser entendida como o conjunto recursos instrumentos da administração aplicados na cidade como um todo, visando à qualidade da infraestrutura e dos serviços urbanos, propiciando as melhores condições de vida e aproximando os cidadãos nas decisões e ações da governança pública, utilizando para isso, os recursos da tecnologia da informação e comunicação por meio da governança e democracia eletrônica.

Marques et al. (1986, p. 18), dizem que *gestão urbana* é a política administrativa de condução das intervenções e mediações relativas aos diferentes interesses dos agentes sociais presentes no contexto das contradições metropolitanas. É o ato de gerir, o que hoje se denomina cidade.

Tendo por base que, uma cidade digital deve fornecer serviços e informações, por meio dos recursos de tecnologia da informação, assim como planejar e gerir esse espaço urbano conhecido como cidade (REZENDE, 2012), é possível afirmar que as primeiras referências, em se tratando de cidades digitais, remetem a experiências muito recentes em comparação à história de origem das cidades. Um documento intitulado *A Nova Carta de Atenas*, de 2003, sendo uma atualização do documento original de 1933, traz em um dos seus 10 princípios que a *Cidade Inovadora* do século XXI deve permitir aos cidadãos o acesso aos serviços e informações públicas, por meio dos recursos de tecnologia da informação e comunicação (AZEVEDO, 2012).

O conceito de cidade digital está ligado à modernização da Administração Pública, por meio do uso de tecnologia de informação e na melhoria da eficiência dos processos operacionais e administrativos dos governos (AGUNE ET AL, 2015; OSBORNE, 1997). Cidades digitais são portais web utilizando cidades físicas como metáfora para espaços de informação; que podem ser vistas como uma infraestrutura de informação social local, com informações sobre a cidade "real" para munícipes e, claro, para os visitantes da cidade real (VAN DEN BESSELAAR, MELIS & BECKER, 1999).

Segundo Guerreiro (2006), pensar a cidade como digital, ultrapassa o entendimento da transposição física para o universo virtual e, significa essencialmente descobrir as potencialidades e facilidades que a tecnologia pode proporcionar à vida do cidadão.

Lemos (2005) afirma que após as décadas de 1970 e 1980 com a disseminação da tecnologia da informação e, a conseqüente chamada sociedade da informação é que emergiram as primeiras cidades digitais. Fator devido, principalmente, à popularização e acesso à internet. Esse aumento no acesso também possibilitou ao cidadão cobrar que a Administração Pública disponibilizasse serviços de maneira virtual. Surgiu aí, a oportunidade de modernização e diminuição da distância entre o poder público e o cidadão, ao oferecer informações e serviços

de maneira eletrônica que, até então só poderiam ser oferecidos fisicamente nas repartições públicas.

Dias et al. (2018) alegam que a concentração de pessoas traz desafios e, ao mesmo tempo, gera oportunidades para, pois as cidades podem aperfeiçoar suas atividades utilizando-se da inteligência artificial, via recursos computacionais e tecnológicos, uma vez que estes permitem a automação de serviços.

Para Souto, Dall'Antonia e Holanda (2006), cidade digital é aquela que apresenta infraestrutura de telecomunicações e internet, em todo o seu território geográfico, disponibilizando aos cidadãos, seja de modo privado ou público, informações e serviços públicos e privados em ambiente virtual, pois, a cidade é reflexo de uma ativa rede social de relacionamento.

Moreira (2014) traz que a cidade digital, por si só, promove a substituição dos serviços físicos, por serviços prestados digitalmente. Já a cidade digital estratégica ultrapassa a compreensão de fornecimentos de serviços via tecnologia da informação (REZENDE, 2012).

Para Silva & Araújo (2016) uma cidade digital possibilita aos cidadãos ferramentas que funcionam como extensões naturais da sua maneira de viver por meio da tecnologia da informação. Alexandri (2016) afirma que é possível melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, usando a tecnologia para assim garantir que os serviços públicos sejam prestados com eficiência e, os munícipes tenham suas necessidades atendidas. Oliveira (2017) corrobora com os conceitos, ao trazer que recursos tecnológicos tornaram-se partes da cultura humana, de tal modo que as pessoas têm suas rotinas mediadas pela tecnologia da informação.

Rezende (2012, p. 184) arremata ao trazer que os textos clássicos relacionam a cidade digital com a coleta, estruturação e disponibilização de informações por meios digitais para que os cidadãos possam interagir entre si e com o governo, interligando-os na rede digital de um determinado território.

2.2 SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA

A pesquisa em cidade digital estratégica enfatiza critérios para verificar se uma cidade realmente atende alguns requisitos e, segue parâmetros que possam defini-la como digitalmente estratégica e, de que maneira os municípios implantam seus projetos de tecnologia da informação. Tudo isso para que haja a interação e integração efetiva da prestação dos serviços públicos, conscientização da existência desses serviços e disponibilização de ferramentas que possibilitem ao cidadão interagir com o poder público de maneira ágil e por meio da internet (REZENDE, 2012). Contempla ainda, a análise dos municípios para saber se estes incluem o planejamento de comunicação, da informação e do acesso às informações, assim como a tecnologia da informação em seus planejamentos estratégicos municipais e como incluem. O objetivo é elaborar modelos de cidade digital estratégica e, analisar a implantação desses modelos em prefeituras e municípios (REZENDE, 2012).

O autor defende que os planejamentos, ou planos municipais, devem contemplar ou integrar todas as funções ou temáticas municipais, sendo estas todas as macroatividades necessárias para o funcionamento de uma organização, seja ela pública ou privada. Como exemplo é possível citar: agricultura, compras, educação, esporte, recursos humanos, segurança, transporte, entre outros. Ainda ressalta Rezende (2012) que temáticas municipais não se confundem com a estrutura organizacional. Portanto, temáticas não são secretarias ou departamentos e sim temas:

A pesquisa em CDE também realiza estudos comparativos com outras cidades brasileiras e, outros países, e a aplicação dos recursos da tecnologia da informação na gestão do município para disponibilizar informações aos cidadãos, pois uma cidade digital deve oferecer o maior número de serviços públicos aos cidadãos por meio da tecnologia da informação. E que, atrelado a outros planejamentos, se integre das mais diversas formas, o que conseqüentemente trará consigo benefícios e qualidade de vida ao cidadão (REZENDE, 2012). O modelo de cidade digital estratégica proposto por Rezende (2012) deve ser estudado, discutido, planejado e implantado de cima para baixo, mas que por opção do município, pode ser implantado parcialmente ou de forma segmentada.

Rezende (2012) relata também que o planejamento da tecnologia da informação e da cidade digital, incluindo o governo eletrônico e os recursos

tecnológicos, pode ser um instrumento complementar para uma gestão competente das cidades, prefeituras e organizações públicas municipais.

Para que a implantação seja adequada, Rezende (2012) afirma que precisam ser elaborados os seguintes projetos:

- ✓ Planejamento estratégico do município (PEM) com os objetivos e estratégias do município por meio das funções ou temáticas municipais;
- ✓ Planejamento dos serviços públicos oferecidos aos cidadãos e gestores públicos;
- ✓ Planejamento de informações municipais (PIM); e.
- ✓ Planejamento da tecnologia da informação (PTI) do município, prefeitura ou organização pública envolvida.

Para o autor, o projeto de PTI possibilitará o planejamento dos recursos da tecnologia da informação (TI), pois a implantação de uma cidade digital estratégica dependerá sempre da existência de estratégias que se desdobram em projetos, programas, planos ou ações, da aplicação de recursos de tecnologia da informação e meios que essa tecnologia utilizará para disponibilizar informações e serviços aos cidadãos.

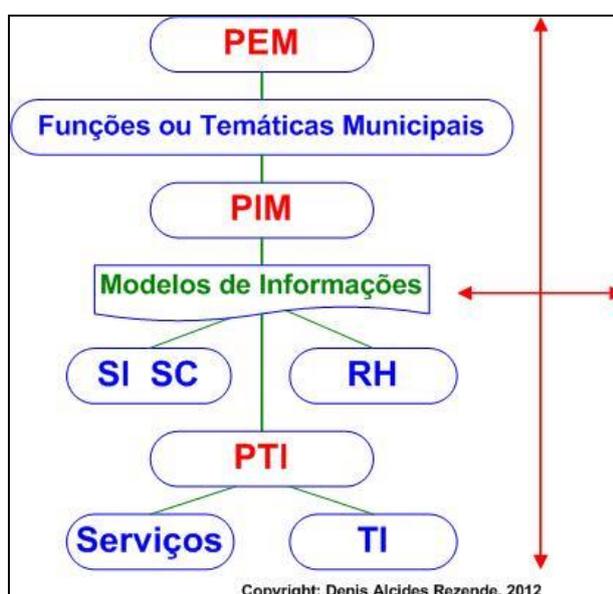


Figura 1 - Modelo de implantação de CDE

Fonte: Rezende (2012).

Na Figura 1 demonstra-se a complexidade da abordagem de Rezende (2012), a qual permite a integração e o alinhamento de três projetos entre si (PEM, PIM e PTI), que alicerçados em estratégias, principalmente quando se trata do sistema de informações para tomada de decisão dos gestores públicos municipais, possibilitam a geração de conhecimento, o qual se materializa no oferecimento de serviços públicos, por meio de recursos de tecnologia da informação, facilitando dessa maneira, a vida dos cidadãos.

Diante dessa abordagem, tem-se que, o que possibilita o reconhecimento de uma cidade digital como estratégica, são as estratégias que permitem a aplicação da TI na disponibilização de informações e serviços públicos para os munícipes.

Davenport e Prusak (1998, p. 18) afirmam que *“a informação é todo dado relevante que tem um propósito e que exige mediação humana”*. Para Carvalho e Tavares (2001, p. 4) *“um mundo sem informações é inconcebível, as organizações sem elas, infelizmente não existiriam [...]”*. E que, *“computadores só existem se dentro deles houver informação”*.

Para Rezende (2012, p. 138), as informações para serem úteis para as decisões precisam das seguintes características: *“possuem conteúdo único, exigem mais de duas palavras, sem generalizações, não são abstratas, sem verbos; e ainda, são diferentes de documentos, programas, arquivos e correlatos”*. Que a informação e seus respectivos sistemas desempenham funções fundamentais nos municípios [...] apresentando-se como recurso operacional e estratégico para projetar e gerir atividades municipais de forma competente e inteligente.

Ainda para o autor supracitado, as informações, os sistemas de informação e a tecnologia da informação desempenham funções fundamentais, pois se fazem presentes nas atividades humanas. E que, sistematizar as informações municipais, além da disponibilização da informação e dos serviços, de forma personalizada, permite ao gestor público avaliar os resultados das políticas públicas, a tomada de decisão, a melhoria dos serviços, assim como facilita a gestão do município.

Finalmente, para uma cidade ser considerada digitalmente estratégica, precisa dispor de programas, projetos, planos e ações, informações municipais aos cidadãos e gestores públicos, assim como, oferecer serviços públicos municipais via recursos de tecnologia da informação. É muito mais que oferecer internet ou incluir digitalmente, é utilizar da tecnologia da informação para gerir o município, assim

como disponibilizar informações e serviços de forma eletrônica, permitindo melhor qualidade de vida do cidadão (REZENDE, 2012).

2.3.1 Estratégias municipais

Para Lobato (2015), a palavra **estratégia** vem de *strategós* (de *stratos*, "exército", e *agos* "liderança" ou "comando", tendo significado inicialmente "a arte do general") e designava o comandante militar e ultrapassou a aplicação militar para acompanhar os avanços do mundo organizacional. Base para a concepção do que se conhece hoje, dentro das empresas, como planejamento estratégico. Ferramenta esta que permite a visualização de cenários e o futuro a ser evitado ou, combatido, e assim atribuindo à estratégia um valor de processo de contínuo aprendizado (SILVA, 2017).

Para Ansoff (1988) a estratégia pode ser definida um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização. Então, aliando essa definição ao pensamento de Rezende (2012), a estratégia pode ser definida como um dos vários conjuntos de regras de decisão para orientar o comportamento do município, e vista como uma ferramenta para trabalhar com as turbulências e as condições de mudanças presentes nas gestões municipais a cada quatro anos. É pensar e escolher o futuro de maneira integrada, baseada em formalidades que, articuladas ao processo decisório, buscarão resultados.

Mintzberg et al. (2003) afirma que a estratégia está diretamente ligada à estrutura, a atuação e à cultura organizacional e, que deve ser de caráter racional, mas que aspectos emocionais podem sim influenciar na tomada de decisão. Já para Santos, Catapan & Santos (2013) ao se utilizar da estratégia como fator de sobrevivência organizacional não se pode deixar de lado a importância do aspecto da liderança, pois motivar pessoas e instigá-las a mudança requer pessoas capacitadas a serem líderes. Líderes que precisam incentivar os colaboradores, mas acima de tudo acompanhar, cobrar, estar junto.

Para Couto (2017), no contexto urbano, criar estratégias e formular planejamentos e planos se tornou quase que obrigatório, uma vez que o cidadão passou a cobrar mais os governos, expondo dessa maneira suas fragilidades, incompetências e ineficiência. Lopes (1998) afirma que essa participação popular

permite uma escolha de estratégias inteligentes para o desenvolvimento das cidades, o que facilita a execução de projetos de sucesso e que tragam progresso para a sociedade que ocupa o território urbano. Segundo Oliveira (2010, p. 17) elaborar o planejamento estratégico, de forma isolada, é insuficiente, visto o estabelecimento de objetivos em longo prazo, bem como seu alcance+.

Quanto à aplicabilidade e utilização da estratégia na gestão pública, enquanto nas empresas o objetivo final é a obtenção de lucros, no setor público é preciso atender ao interesse público, ao bem maior, ao que trará benefícios para a população, além de ser uma ferramenta que contribui com a eficiência dos gastos públicos (JUNIOR & MARTINS, 2016). Os autores afirmam ainda que, em contraponto, ainda não existe um número significativo de resultados práticos que comprovem a formação de estratégias eficazes e mensuráveis.

Silva & Oliveira et al. (2006) frisam que diferentemente do plano diretor, ou qualquer outro plano previsto em lei, o planejamento estratégico municipal não faz parte de um conjunto de normas legais. É um contrato político e social extenso às partes ou interessados que têm competência ou capacidade para desenvolvê-lo.

Para Martello Júnior (2016) planejar estrategicamente na Administração Pública requer a identificação da direção a ser seguida com as respectivas estratégias e prioridades para que seja alcançada. Visualiza o que é uma ameaça ou uma oportunidade no cenário externo e permite ao governo pensar em estratégias, projetos, programas e ações que tem por objetivo o alcance de resultados.

Seguindo a linha racional de estratégia, Porter (1980) traz a necessidade de uma análise minuciosa da organização, conhecer seus pontos fortes e fracos, e o que pode ser considerado ameaça ou oportunidade. Para isso se utiliza da análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) para a tomada de decisões consideradas estratégicas. Para Kaplan e Norton (2001, p. 81) toda estratégia deve estar representada em um mapa. O mapa estratégico é uma arquitetura genérica para a descrição da estratégia+.

Rezende (2012) defende, por fim, que a estratégia é o meio, o caminho que possibilitará o alcance dos objetivos municipais e que, as estratégias são fundamentais para o êxito ou sucesso de um projeto e, para a gestão do município. Por conseguinte, traz que planejamentos e planos precisam estar interligados e, devem envolver a participação dos munícipes, onde não deve estar presente a

vinculação a um partido político e, de um governo específico; e que as atividades devem ser experienciadas em longo prazo, e não apenas para quatro anos.

2.3.2 Serviços públicos municipais

Carvalho Filho (2015, p. 331) afirma que é unânime o entendimento de que definir serviço público se constitui tarefa muito difícil, pois os conceitos vêm variando ao longo do tempo, inclusive em razão da evolução do tema em relação às funções do Estado. E que, de pronto, a expressão "serviço público" permite que lhe sejam atribuídos dois sentidos fundamentais: um subjetivo e outro objetivo. No primeiro são considerados os órgãos de Estado que prestam os serviços aos cidadãos. No segundo é a atividade em si, prestada pelo Estado e seus agentes públicos.

Júnior (2012, p. 409) ao definir serviço público adota um critério amplo: "serviço público é toda atividade que o Estado exerce, direta ou indiretamente, para a satisfação do interesse público, mediante procedimento de direito público".

Bandeira de Mello (2005) restringe bastante o conceito de serviço público, ao definir dois elementos essenciais: o elemento material, consistente na prestação de utilidade ou comodidade fruível singularmente pelos administrados. O elemento formal que consiste no regime jurídico de direito público a que estão sujeitas às atividades definidas como serviços públicos, o que implica em regras e princípios específicos, como a supremacia do interesse público sobre o particular e por restrições especiais. O autor afirma ainda que serviço público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material fruível diretamente pelos administrados, prestados pelo Estado ou por quem faça às vezes, sob um regime de direito público, instituído pelo Estado em favor dos interesses que houver definido como próprios no sistema normativo (MELLO, 2005).

a) Tipos de serviços públicos

Para diferenciar os serviços oferecidos na esfera pública, é preciso classificar os tipos de serviços públicos existentes, considerando serviços públicos todos aqueles prestados diretamente à população, que por serem essenciais à

sobrevivência de um grupo social são exclusivos do poder público, não podendo ser delegados a terceiros, tais como: defesa nacional, de polícia, de preservação da saúde pública. Mas é preciso diferenciar o tipo de prestação dos serviços, conforme segue nas definições de Mello (2005) e Di Pietro (2015).

a.1 Serviços de utilidade pública - aqueles que a Administração, reconhecendo sua conveniência (não essencialidade, nem necessidade) pode prestar diretamente ou, decidir que sejam prestados por terceiros (concessionários, permissionários ou autorizatórios), de acordo com condições regulamentadas e sob seu controle, mas que responsabiliza os prestadores, mediante remuneração dos usuários, ou seja, estes devem pagar pelo serviço prestado, entre eles o transporte coletivo, energia elétrica, gás, água e telefone.

a.2 Serviços próprios do Estado - aqueles que não podem ser delegados a particulares e são essenciais como os serviços de segurança, polícia, higiene e saúde pública e que geralmente são gratuitos ou de baixa remuneração.

a.3 Serviços impróprios do Estado - aqueles que não afetam consideravelmente as necessidades, mas satisfazem os interesses da população, e, assim a Administração Pública delega sua prestação ou os presta remuneradamente, por seus órgãos ou entidades descentralizadas (Ex.: autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista, fundações governamentais).

a.4 Serviços gerais ou *uti universi* - aqueles prestados pela Administração sem um usuário em específico, mas que atende à coletividade no seu todo, como por exemplo: polícia, iluminação pública, calçamento de vias públicas, coleta de lixo, esgoto. Estes serviços *uti universi* devem ser mantidos pelos impostos, e não por taxa ou tarifa, que é remuneração mensurável e proporcional ao uso individual do serviço.

a.5 Serviços individuais ou *Í uti singulî* - aqueles que têm usuários determinados e a sua utilização é particular, facultativa e individual e possível de mensuração para cada destinatário ou usuário específico, entre eles: telefone, a água e a energia elétrica domiciliar. E devem ser remunerados por meio do pagamento de taxas (tributo) ou tarifas (preço público), e não por impostos.

a.6 Serviços industriais É aqueles que produzem renda mediante uma remuneração da utilidade usada ou consumida. Ex.: ITA, CTA.

a.7 Serviços administrativos - são os que a administração executa para atender as suas necessidades internas. Ex.: imprensa oficial, demonstrativos de pagamentos, extratos de previdência a funcionários.

b) Serviços públicos eletrônicos

Carvalho Filho (2015, p. 348), ao conceituar o princípio da eficiência no serviço público, traz que "conexo ao princípio da continuidade, a eficiência reclama que o Poder Público se atualize com os novos processos tecnológicos, de modo que a execução seja mais proveitosa com menor dispêndio". Essa prestação eletrônica de serviços igualmente envolve outros aspectos, como a governança eletrônica, que pode ser entendida como a "união dos cidadãos, pessoas-chave e representantes legais para participarem das comunidades, junto ao governo, por meios eletrônicos" (FERGUSON, 2002, p. 104). E também "quando a tecnologia da informação é aplicada na gestão pública (nas esferas do governo federal, estadual ou municipal), pode ser chamada de governo eletrônico (*e-gov*)" (REZENDE, 2012, p. 186).

Para Lea (2003, p. 3), trata-se da "oferta e troca de informações e serviços governamentais on-line para cidadãos, empresas e outras agências governamentais". Sérgio Amadeu da Silveira (2002, p. 74) traz que: "os governos eletrônicos, que estão se formando, devem preocupar-se em organizar políticas de inclusão social, que viabilizem o acesso da sociedade ao cotidiano de uma sociedade em rede". Para Intosai (2003, p. 3), trata-se da "oferta e troca de

informações e serviços governamentais on-line para cidadãos, empresas e outras agências governamentais".

Pierre Lévy (2002) defende que o ciberespaço permite maior visibilidade e transparência dos atos públicos. Já Barreto Júnior (2007, p. 65-66) afirma que a chamada Sociedade de Informação propicia um novo passo nas relações entre as nações, influenciando sistemas políticos e econômicos e a própria soberania de cada povo.

As primeiras tentativas de implantação de governo eletrônico no Brasil ocorreram no ano 2000 (ZUGMAN, 2008), com o objetivo de oferecer à população portais de informações e serviços que agora poderiam ser realizados pela internet, tendo em vista que se fazia urgente adequar a estrutura governamental ao modelo moderno de Estado. Inicialmente, foi criado o portal do governo federal, por meio do link: www.redegoverno.gov.br, o qual disponibilizava diversos serviços *on line*, tais como: acompanhamento de processos judiciais e a entrega de declarações de imposto de renda. Para Zugman (2008, p. 15) foi uma evolução em várias dimensões do relacionamento dos cidadãos e organizações com seus governos, abrindo um novo horizonte às ossificadas e desacreditadas organizações públicas.

O governo eletrônico traz muitos benefícios aos governos. Além de melhorar o relacionamento com o cidadão e, se fazer mais próximo, aumenta a capacidade operacional e garante maior eficiência na prestação dos serviços (VAZ, 2003). Para Cunha, Marques & Meirelles (2002) o portal é a entrada para a rede mundial de computadores. Para os autores, o portal e os serviços, informações e possibilidades de interação é que definirão os próximos passos do cidadão, ou seja, se este conseguirá resolver seus problemas de qualquer lugar, ou se precisará deslocar-se a um equipamento público, para que isso seja possível.

A Controladoria Geral da União (CGU) destaca a importância dos portais eletrônicos dos municípios, os quais facilitam o acesso pelos cidadãos aos serviços públicos prestados e, conseqüentemente, às informações de interesse público. Conforme dita a Lei de Acesso à Informação (LAI), sob nº 12.527/2011 (BRASIL, 2012), o que pode ser corroborado pela afirmação de Lévy & Lemos (2010), os quais trazem que o ciberespaço proporciona maior visibilidade e transparência dos atos públicos.

Conclui-se, portanto, que o e-gov também pode ser definido como aquele que envolve as atividades do Governo para o Governo, ou principalmente, de governo

para com os cidadãos, utilizando-se dos meios eletrônicos, seja disponibilizando informações, como serviços públicos+(REZENDE & CASTOR, 2006, p. 110).

c) Interface dos serviços eletrônicos de portais governamentais

Para Oyedele e Koong (2005) a melhoria da prestação de serviços ao cidadão via internet, e a ideia de integração de serviços e mercados são os maiores elementos usualmente associados com a construção do *e-gov*. Steven Johnson (2001) afirma que interface se refere a *softwares* que dão forma à interação entre os usuários e os computadores.

Segundo Jef Raskin (2000), interface é o termo mais simples para *human machine interface*, *human-computer interface* ou *user interface*. Ainda para o autor interface refere-se ao que o usuário faz e, como o produto responde. A interface típica, como sugere Head (1999), consiste da tela e seus elementos, geralmente ícones e menus, e aquilo que é utilizado para interagir com o sistema (mouse, teclado ou outros dispositivos).

A interface deve ainda permitir o acesso tanto para cidadãos que tem habilidades para navegar na internet, como para aqueles que ainda não possuem essas habilidades. É requerido que o portal seja uma plataforma de convergência de todos os serviços prestados pelo governo. Isso corresponde a uma disponibilização dos serviços por funções ou temas, sem seguir a divisão que compõe a estrutura administrativa do órgão público ou as temáticas municipais envolvidas (LEMOS, 1997; HEAD, 1999; RASKIN, 2000; REZENDE, 2012).

De acordo com a Cartilha da Usabilidade do Governo Federal (BRASIL, 2010), que serve para que as áreas de tecnologia da informação, dos governos brasileiros, tenham uma orientação quanto à construção dos sites governamentais, a interface é o meio pelo qual a pessoa se comunica e modifica o objeto da interação (no caso, um sítio). Se a interface é de simples navegação e aprendizado, direta e amigável, o cidadão, mesmo aquele que não sabe, aprenderá e se sentirá motivado a fazer uso. Dessa maneira, é obrigação dos governos desenvolverem sítios do ponto de vista do cidadão, ou seja, com usabilidade. %A usabilidade pode ser entendida como o estudo ou a aplicação de técnicas que proporcionem a facilidade de uso de um dado objeto, no caso, um sítio+(2010, p. 6). E o ponto de partida é

sempre o usuário e o objeto são as páginas, as informações e os serviços públicos oferecidos digitalmente.

Pinho e Akutsu (2001) analisaram a interface de portais brasileiros de governos estaduais e municipais, e concluíram que nos portais oficiais falta interatividade com os cidadãos e prestação de contas adequada, tanto de gastos quanto de projetos e investimentos, muitas vezes não atendendo nem o que a LAI exige. Que prevalece a oferta de informações gerais sobre cada órgão e, algumas facilidades para o pagamento de tributos.

Com base nas metodologias de análise dos estudos da HCI - *Human-Computer Interaction* adaptadas para a *Web*, foi elaborado um modelo de avaliação com questões a serem verificadas nos portais dos Estados e Municípios brasileiros (SEARS, 2000). Foram empregados métodos de não participação direta dos usuários finais do sistema no processo de verificação, baseado em regras, recomendações, princípios e/ou conceitos pré-estabelecidos (MELCHIOR et al., 1996) para identificar os problemas da interface de uma *web site*. Para a concepção desse roteiro de análise, levaram-se em conta critérios centrais para o bom funcionamento de um portal governamental, agrupados em quatro categorias de avaliação: acessibilidade, otimização, navegabilidade e tratamento de erros.

Já a Cartilha da Usabilidade (BRASIL, 2010) traz algumas diretrizes e basicamente três categorias, para criação dos sítios governamentais sob o ponto de vista do usuário/cidadão: acessibilidade; navegabilidade e padronização visual, sendo que esta pesquisa irá se ater a duas das categorias: acessibilidade e navegabilidade. O que norteia a avaliação da interface dos sites de governo parte, de maneira geral, da perspectiva de quem acessa os serviços disponibilizados e a facilidade de acesso, assim como agilidade e ferramentas de ajuda em caso de erros ou dificuldade do usuário (QUADROS, 2002). Segundo Brasil (2010, p. 1), as orientações contidas na cartilha visam à universalização da linguagem e ao favorecimento da inclusão social, buscando abranger as possíveis soluções das dificuldades de interfaces presentes na realidade do usuário brasileiro mais simples e do usuário brasileiro com necessidades especiais. O objetivo principal é garantir melhor interação entre o cidadão e as informações e os serviços de governo oferecidos eletronicamente.

Ainda é disponibilizado pelo governo federal o projeto "*Indicadores e Métricas para Avaliação de e-Serviços*", uma metodologia desenvolvida para avaliar a

qualidade dos serviços públicos prestados por meios eletrônicos de acordo com a conveniência para o cidadão. São oito indicadores e 19 critérios que verificam a maturidade, comunicabilidade, confiabilidade, multiplicidade de acesso, disponibilidade, acessibilidade, facilidade de uso e nível de transparência do serviço prestado.

A presente pesquisa limitou-se à abordagem de dois critérios de interface: acessibilidade e navegabilidade, seguindo as proposições da Cartilha da Usabilidade do Governo Federal (BRASIL, 2010). Quanto à acessibilidade foram feitas as seguintes abordagens: **visibilidade na web, operacionalidade, facilidade para cidadãos com necessidades especiais e acessibilidade para estrangeiros**. Para a navegabilidade foram abordados: **acesso à informação/serviço em até três cliques, barra de títulos do navegador, motor de busca na Home Page/mapas e existência de uniformidade/padrão de apresentação e formatos**, conforme Quadro 1.

Critérios para avaliação de Interface	Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica
Itens avaliados	Acessibilidade
	Visibilidade na Web
	Operacionalidade
	Facilidade para cidadãos com necessidades especiais
	Acessibilidade para estrangeiros
	Navegabilidade
	Acesso à informação/serviço em até três cliques
	Barra de títulos do navegador
	Motor de busca na Home Page/Mapas
	Uniformidade/padrão de formatos

Quadro 1 . Análise de interface

Fonte: a autora (2018).

c.1 Acessibilidade

Para a Cartilha do Governo Federal (BRASIL, 2010) não devem existir barreiras para o acesso do usuário. O portal deve ser encontrado já nos mecanismos dos sites de pesquisa e aparecer nos primeiros links de busca, o que garante sua visibilidade na web. As páginas devem se mostrar plenamente operacionais nos sistemas e navegadores utilizados. Não deve ser encontrada qualquer alteração na

interface que impeça o acesso às suas seções principais. O cidadão que conseguir encontrar o endereço do portal estará habilitado a acessar suas informações, independente de estar utilizando uma plataforma ou navegador específico. Essas facilidades de acesso devem abranger desde aspectos tecnológicos, a aspectos relacionados ao usuário com necessidades especiais ou, estrangeiros, oferecendo programas e conteúdo adequados e apresentação das informações e dos serviços em formatos alternativos e em outros idiomas. Dessa forma, deve-se aperfeiçoar a interação com o cidadão, levando-se em conta a limitação instrumental dos equipamentos, a conexão lenta e a falta de recursos de mídia.

Ainda no que diz respeito à possibilidade de participação das pessoas portadoras de deficiência no uso de produtos, serviços e informações de forma irrestrita, esse indicador verifica-se no intervalo de páginas onde o serviço está inserido. Se há presença de algum tipo de indicação como selo ou informação específica que determine o seu grau de acessibilidade (BRASIL, 2010).

c.2 Navegabilidade

De acordo com a Cartilha do Governo Federal (BRASIL, 2010), o conteúdo precisa ser de fácil localização e o usuário precisa perceber onde se encontra no site, onde já esteve e para onde pode ir de maneira fácil e rápida. As informações devem ser facilmente encontradas. O usuário não deve ser obrigado a percorrer caminhos truncados dentro do sítio ou portal para encontrar as informações desejadas. Assim sendo, o acesso à informação/serviço deve acontecer em até três cliques, onde se verifica que o usuário/cidadão consegue chegar à informação/serviço desejado considerando-se a página inicial (home), duas páginas intermediárias e a página da informação/serviço propriamente dita. Para a variável que analisa a barra de títulos do navegador, ao acessar um link, a relevância é verificar se tem algum tipo de informação anterior ou títulos ou se já direciona diretamente ao serviço procurado, sem nenhuma informação adicional (BRASIL, 2010). Percebe-se também, se o intervalo de páginas em que o serviço está inserido oferece a funcionalidade de mapa e se o serviço é encontrado por meio do mapa ou sistema de busca e pesquisa na Home Page. Analisa-se a existência de

mecanismos de busca no intervalo de páginas onde o serviço é prestado e se o serviço é encontrado quando procurado por meio desse mecanismo.

E por fim, quanto à existência de uniformidade/padrão de apresentação e formatos, é analisado se a interface gráfica das páginas referentes aos serviços segue um padrão uniforme de formatos, cores, estilos e demais elementos de desenho em todos os links disponíveis.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Lakatos e Marconi (2017, p. 155), afirmam que existe a necessidade de um tratamento científico ao se trilhar o caminho na descoberta da realidade, ou de partes dela. E que a metodologia da pesquisa tem a função de despertar a curiosidade e, ensinar a como se fazer uma boa pesquisa. É um plano de o que e como fazer a pesquisa. A metodologia tem como função mostrar a você como andar no caminho das pedras da pesquisa, ajudá-lo a refletir e instigar um novo olhar sobre o mundo: um olhar curioso, indagador e criativo (SILVA; MENEZES, 2005, p. 9).

3.1 MÉTODO DA PESQUISA

O método de pesquisa utilizado foi o estudo de caso (MARCONI & LAKATOS, 2017; YIN, 2015). Para Silva e Menezes (2005, p. 21), o estudo de caso é o estudo profundo e exaustivo de um, ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. E onde existem os pressupostos e por que, bem como o pesquisador tem pouco ou nenhum controle sobre os acontecimentos e focaliza eventos comportamentais e contemporâneos (YIN, 2015). Ainda, Marconi e Lakatos (2017, p. 66) corroboram afirmando que esse tipo de pesquisa busca as informações na fonte primária, ou seja: aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações ou conhecimento acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Dessa maneira, o estudo de caso foi realizado na Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais, no Estado do Paraná, de modo a analisar se as estratégias municipais por meio de programas, projetos, planos e ações e os serviços públicos eletrônicos municipais, oferecidos aos cidadãos e gestores públicos, são direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica.

Justifica-se a escolha de São José dos Pinhais devido à sua relevância no contexto econômico paranaense ocupando sempre as primeiras posições do Produto Interno Bruto (PIB) do Estado e representatividade na Região Metropolitana

de Curitiba (RMC) por ser referência na produção de hortifruti e o 3º pólo automobilístico do Brasil.

3.2 TÉCNICAS DA PESQUISA

Quanto à forma de abordagem do problema é uma pesquisa qualitativa, para analisar o nome das estratégias municipais e dos serviços públicos municipais e, também das temáticas municipais envolvidas e, ainda o tipo de estratégias, de serviços e a interface destes. Assim como é quantitativa, pois se analisam o número de estratégias, de temáticas e o número de serviços públicos municipais encontrados (GIL, 2016; SILVA & MENEZES, 2005). No que diz respeito ao objetivo, pode ser definida como exploratória, pois tem por base o estudo de caso e a pesquisa bibliográfica, para que conheça mais sobre o assunto. E além de exploratória, é descritiva e envolve técnicas de coleta de dados, pois descreve as características de determinado local ou população e estabelece algumas variáveis (GIL, 2016; SILVA; MENEZES, 2005).

Em sendo uma pesquisa exploratória, descritiva e estudo de caso, foram realizadas entrevistas, por meio de questionário semiestruturado (**APÊNDICE A**), que levou em consideração as questões das variáveis do Protocolo de Pesquisa, o qual foi construído em cima de dois constructos norteadores: estratégias municipais e serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente. Foram entrevistados servidores, gestores e técnicos da área de tecnologia da informação pela condução dos subprojetos de cidade digital, com o propósito de avaliar se, de fato, São José dos Pinhais poderia ser considerada uma cidade digital estratégica, conforme dados constantes no item **3.5 Unidade de Observação** e **APÊNCIDE B**.

3.3 FASES DA PESQUISA

A realização da pesquisa obedeceu às seguintes fases:

Fase 1 É Organizar a pesquisa

Passo 1: Revisão de literatura: a fundamentação teórica teve por base as referências que norteiam o tema principal: %idade digital estratégica+ e dos seus construtos que estão divididos em: estratégias municipais e serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente.

Passo 2: Definição do método e da amostra de pesquisa conforme critérios estabelecidos pelo pesquisador.

Passo 3: Elaboração do Protocolo de Pesquisa: norteador estratégico para a pesquisa, que forneceu subsídios e uma visão geral dos estudos, questões para a coleta de dados, assim como permitiu a elaboração da redação final da dissertação. Quanto à constituição do Protocolo de Pesquisa, pode ser visualizada no Quadro 2.

Constructos da pesquisa	Nº de variáveis da pesquisa	Nº de questões de análise da pesquisa
Estratégias municipais	6	6
Serviços públicos oferecidos eletronicamente	6	6
Total		
2	12	12

Quadro 2 . Constituição do Protocolo de Pesquisa

Fonte: a autora (2017).

Fase 2 - Coletar dados

Para Silva e Menezes (2005, p. 35) a coleta de dados é a pesquisa de campo em si e, que segundo as autoras exige %paciência e persistência+. O coração do estudo de caso é um conjunto de questões que são colocadas ao investigador considerando as informações que ele precisa coletar e por que. Segundo Yin (2015) é preciso ainda se fazer estudos de caso piloto, o qual ajudará o investigador a refinar o seu planejamento para a coleta de dados e para que ele desenvolva linhas relevantes de questões.

Passo 4: Fase documental: Leitura e seleção de referenciais bibliográficos, análise de documentos oficiais tais como plano de governo, planejamento estratégico da Prefeitura e relatórios de indicadores municipais e, ainda, notícias publicadas no portal eletrônico de acordo com o cronograma de fases da pesquisa previamente estabelecido e constante no **APÊNDICE C**.

Passo 5: Coleta de dados disponíveis no portal eletrônico da Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais. Realização de entrevistas com servidores, gestores e técnicos da área de tecnologia da informação para coleta das seguintes informações:

- a. Dados das estratégias municipais por meio de programas, planos, projetos e ações;
- b. Dados dos serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente aos cidadãos e gestores públicos.

Fase 3 É Analisar dados

A análise de dados contempla a classificação e organização de todas as informações a fim de relacionar tudo o que foi coletado, com o objetivo da pesquisa e tecer explicações fundamentadas para se explicar a origem e as razões da escolha do tema (SILVA E MENEZES, 2005).

Os dados obtidos foram inseridos em planilhas eletrônicas, gerando figuras, tabelas, números e informações que fundamentam, justificam e trazem os resultados obtidos na pesquisa. Após a tabulação dos dados foi possível rejeitar ou confirmar os problemas de pesquisa.

Fase 4 É Documentar e finalizar a pesquisa

Esta etapa da pesquisa interpretou e analisou os dados tabulados, organizados e categorizados com vistas a entender os objetivos da pesquisa e, confrontar os dados e as provas para confirmar ou rejeitar os pressupostos da pesquisa, assim como ressaltar a contribuição do trabalho com o mundo acadêmico ou científico e da tecnologia (SILVA; MENEZES, 2005; YIN, 2015).

Assim, os dados coletados no portal eletrônico da Prefeitura, as análises das estratégias e, dos serviços públicos eletrônicos oferecidos, as informações obtidas por meio das entrevistas, da revisão bibliográfica e da observação direta foram reunidas em ordem cronológica, para que as avaliações adequadas pudessem ser feitas e, assim fosse construída a redação da dissertação.

3.4 ABRANGÊNCIA DA PESQUISA

A abrangência desta pesquisa teve por amostragem a Prefeitura de São José dos Pinhais, no Estado do Paraná, conforme detalhamento no **item 3.7**, o que permitiu ao pesquisador selecionar os elementos aos quais teve acesso e, assim, definir seu universo de pesquisa (GIL, 2016).

3.5 UNIDADE DE OBSERVAÇÃO

Marconi & Lakatos (2010) defendem que quando é impossível investigar todo o universo de pesquisa, devido ao objeto de análise ser grande ou numeroso é que surge a necessidade de investigar parte da população. Podem ser pessoas, organizações, um grupo, indivíduos, documentos etc (ALVES-MAZOTTI & GEWANDSZNAJDER, 2000; SILVA & MENEZES, 2005).

Assim sendo, a unidade de observação foram servidores, gestores e técnicos da área de tecnologia da informação responsáveis pela elaboração, inserção e acompanhamento das estratégias por meio de programas, projetos, planos e ações e dos serviços públicos eletrônicos municipais oferecidos aos cidadãos e gestores públicos, direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica, totalizando 8 (oito)

entrevistados. Foram analisados ainda, documentos oficiais tais como: plano de governo, planejamento estratégico e relatórios de acompanhamento do escritório online de projetos da Prefeitura e de indicadores municipais, assim como notícias publicadas no portal eletrônico.

SECRETARIA MUNICIPAL	CARGO/FUNÇÃO DOS SERVIDORES
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Diretor Geral de TI
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Diretor Operacional de TI
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Assessor de Projetos de TI
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Chefe da Divisão de TI
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Analista de TI
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Analista de TI
Segurança	Chefe da Divisão de Monitoramento e Comunicação
Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Responsável pelo Escritório de Projetos-Departamento de Planejamento Estratégico

Quadro 3 - Perfil dos entrevistados

Fonte: a autora (2017).

3.6 PROTOCOLO DE ANÁLISE DA PESQUISA

O protocolo de análise da pesquisa se baseia em proposições, ou seja, variáveis de pesquisa por meio de constructos e, é a principal ferramenta metodológica, visto que fornece uma visão geral do objeto de estudo e sua linha real de investigação, procedimentos de campo, questões do estudo, e que serve como um guia para o relatório do estudo de caso (ABBAGNANO, 1970; YIN, 2015; GIL, 2016).

O protocolo desta pesquisa contemplou dois constructos norteadores: estratégias municipais e serviços públicos municipais, oferecidos eletronicamente, que, contribuem para que os subprojetos analisados permitam o reconhecimento de São José dos Pinhais como uma possível cidade digital estratégica.

Constructo 1			
Estratégias Municipais			
Variáveis	Fundamentação Teórica	Questões aplicadas	Unidade de Medida
Tipo de estratégias	Ansoff (1988); Fernandes (2012); Head (1999); Junior & Martins (2016); Kaplan e Norton (2001); Lemos (1997); Raskin, (2000); Rezende (2012) Lobato (2015); Lopes (1998); Martello Júnior (2016); Mintzberg et al. (2003); Oliveira (2010); Oyedele e Koong (2005); Porter (1980); Rezende (2012); Santos, Catapan & Santos (2013); Silva (2017); Silva & Oliveira et al. (2006).	Qual o tipo de estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	Projeto / Programa / Plano / Ação
Nome das estratégias		Qual o nome das estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	Nome; S/N
Nome das temáticas das estratégias		Qual o nome das temáticas das estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	Nome; S/N
Número de estratégias		Quantas são as estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	0 a 10 / 10 a 20 / 20 a 30 / 30 a 40 / 40 ou mais
Número de temáticas das estratégias		Quantas são as temáticas de estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	0 a 10 / 10 a 20 / 20 a 30 / 30 a 40 / 40 ou mais
Interface das estratégias		As estratégias atendem aos critérios de análise de interface de portais governamentais (navegabilidade e acessibilidade)?	Atende / Não atende / Atende parcialmente / Não se aplica

Quadro 4 - Constructos do Protocolo de Pesquisa . Estratégias municipais

Fonte: a autora (2017-2018).

Constructo 2			
Serviços públicos oferecidos eletronicamente			
Variáveis	Fundamentação Teórica	Questões aplicadas	Unidade de Medida
Tipo de Serviços		Qual o tipo de serviços municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	Serviços de utilidade pública/ Serviços próprios do Estado/ Serviços impróprios do Estado/ Serviços gerais ou %ati universi+ / Serviços individuais ou %ati singuli+ / Serviços industriais/ Serviços administrativos
Nome dos serviços	Akutsu e Pinho (2001); Alves (2014); Barreto Júnior (2007); Brasil (2012); Carvalho Filho (2015); Cunha (2010); Cunha, Marques et al. (1986); Marques & Meirelles (2002); Di Pietro (2015); Ferguson (2002); Head (1999); Jonhson (2001); José Cretella Júnior (2012); Lea (2003); Lemos (1997); Melchior et al. (1996); Mello (2005); Oyedele & Koong (2005); Pierre; Lévy (2002); Lévy & Lemos (2010); Quadros (2002); Raskin (2000); Rezende (2012); Rezende & Castor (2006); Sears (2000); Sérgio Amadeu da Silveira (2002); Vaz (2003); Zugman (2008).	Qual o nome dos serviços públicos oferecidos eletronicamente direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica?	Nome; S/N
Nome das temáticas dos serviços		Qual o nome das temáticas municipais dos serviços públicos oferecidos eletronicamente pelos subprojetos de cidade digital estratégica?	Nome; S/N
Número de serviços		Quantos são os serviços oferecidos eletronicamente direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica?	0 a 10 / 10 a 20 / 20 a 30 / 30 a 40 / 40 ou mais
Número de temáticas dos serviços		Quantas temáticas municipais estão envolvidas nos serviços oferecidos eletronicamente direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?	0 a 10 / 10 a 20 / 20 a 30 / 30 a 40 / 40 ou mais
Interface dos serviços		Os serviços atendem aos critérios de análise de interface de portais governamentais (navegabilidade e acessibilidade)?	Atende / Não atende / Atende parcialmente / Não se aplica

Quadro 5 - Constructos do Protocolo de Pesquisa . Serviços públicos municipais

Fonte: a autora (2017-2018).

3.7 CARACTERÍSTICAS DO MUNICÍPIO E DA PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS

São José dos Pinhais possui uma população de 307.530 habitantes (SEMPLADE-IBGE, 2017), é a 5ª maior e uma das mais antigas cidades da Região Metropolitana de Curitiba, no Estado do Paraná, e está situada a 15 quilômetros ao Sudeste da Capital, tendo como limites os municípios de: Pinhais e Piraquara ao Norte; Tijucas do Sul ao Sul; Morretes e Guaratuba a Leste; Curitiba, Fazenda Rio Grande e Mandirituba a Oeste.

A Prefeitura conta com um quadro de aproximadamente oito mil funcionários, tendo o Município uma população de 307.530 habitantes (SEMPLADE & IBGE, 2017), estando entre as 100 cidades mais desenvolvidas do Brasil (FIRJAN, 2011) e o 3º pólo automobilístico do País. São José dos Pinhais tem ainda um posicionamento estratégico ao ser cortado pela BR 376 com saída para o Sul do país (posição privilegiada para o MERCOSUL), BR 277 com saída para o Porto de Paranaguá (o maior porto do sul do Brasil) e pela BR 116 com interligação a São Paulo e Porto Alegre (SEMPLADE, 2018).

Ocupando sempre as primeiras posições, de acordo com o IBGE, São José dos Pinhais possui o 2º maior PIB do Estado do Paraná e o 23º do Brasil (referente ao ano de 2013). A cidade é reconhecida como polo automobilístico desde a década de 1990, quando se instalaram no município fábricas como Volkswagen . Audi; Renault e Nissan. Abriga ainda uma das maiores empresas de cosméticos do país, o Grupo Boticário. As maiores redes de varejo do Estado do Paraná, tais como Grupo Super Muffato e Grupo Condor, também estabelecem em São José dos Pinhais seus centros de distribuição, assim como Casas Bahia e AMBEV . Companhia de Bebidas das Américas e o primeiro centro de distribuição da empresa Natura no Paraná e ocupa a 1ª posição da Região Metropolitana de Curitiba (RMC) na comercialização de produtos para a Central de Abastecimento do Paraná S. A. (CEASA).

A cidade também apresenta um Índice *Gini* de renda domiciliar *per capita* próximo aos índices presentes na capital, Curitiba, e no Estado do Paraná, conforme Figura 2:

Índice de Gini da Renda Domiciliar Per Capita

Definição: Mede o grau de concentração da distribuição de renda domiciliar per capita de uma determinada população e em um determinado espaço geográfico.

Ele consiste em um número entre 0 e 1, onde 0 corresponde à completa igualdade de renda (onde todos têm a mesma renda) e 1 corresponde à completa desigualdade (onde uma pessoa tem toda a renda, e as demais nada têm) dividida pelo número de seus moradores.

Índice de Gini	1991	2000	2010
São José dos Pinhais	0,4949	0,5258	0,4599
Curitiba	0,5535	0,5942	0,5652
Paraná	0,5997	0,6065	0,5416

Fonte: Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) – acesso à fonte em janeiro/2018

Figura 2 - Índice de Gini

Fonte: IPARDES (2018).

São José dos Pinhais também apresenta um bom índice de Desenvolvimento Humano (IDH), pois está na faixa de Desenvolvimento Humano Alto (0,758) e ocupa a 400ª posição em relação aos 5.565 municípios do Brasil e 21ª em relação aos 399 municípios do Paraná (IBGE, 2010). Este é um indicador da Organização das Nações Unidas (ONU) que avalia os avanços de cada país em três aspectos: esperança de vida ao nascer, educação e renda mensal *per capita*, de acordo com a Figura 3.

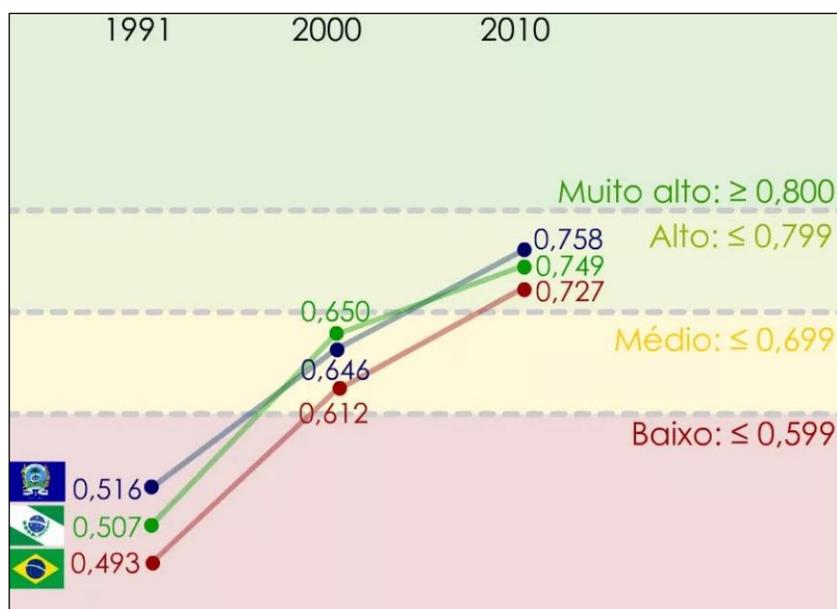


Figura 3 - IDH de São José dos Pinhais

Fonte: IBGE (2010).

Está localizado no Município, o Aeroporto Internacional Afonso Pena, o qual, de acordo com pesquisa de satisfação do passageiro, realizada em 2016 pela Secretaria de Aviação Civil, divulgada pelo Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, foi considerado pelo terceiro ano consecutivo, o melhor aeroporto do Brasil. No mesmo período a referida Secretaria, em conjunto com a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR), premiou os aeroportos do país com melhor desempenho durante a Copa do Mundo. O Afonso Pena venceu ainda, três das oito categorias do Prêmio Boa Viagem: melhor restituição de bagagem, melhor ambiente aeroportuário e melhor aeroporto . a principal premiação (PMSJP, 2017).

De acordo com informações do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), de dezembro de 2016, São José dos Pinhais é a 6ª cidade do Paraná com maior número de eleitores entre os 399 municípios do Estado (PMSJP, 2017).

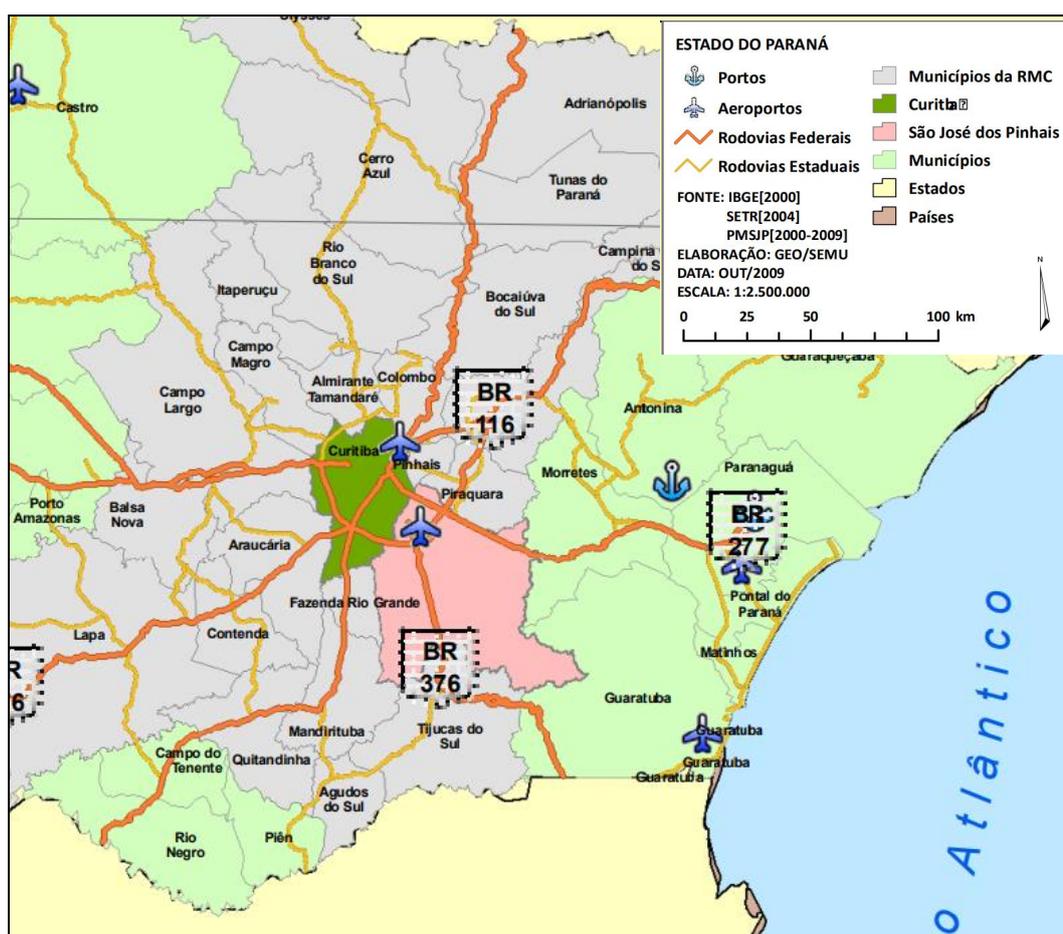


Figura 4 - Localização de São José dos Pinhais no Estado do Paraná

Fonte: SEMU (2009).

A Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais atende à comunidade e, administra a cidade por meio das suas unidades administrativas, distribuídas estruturalmente em Secretarias e Entidades. Sua estrutura é regida pela Lei Municipal nº 1.500, de 23 de março de 2010, conforme a descrição da Figura 5.

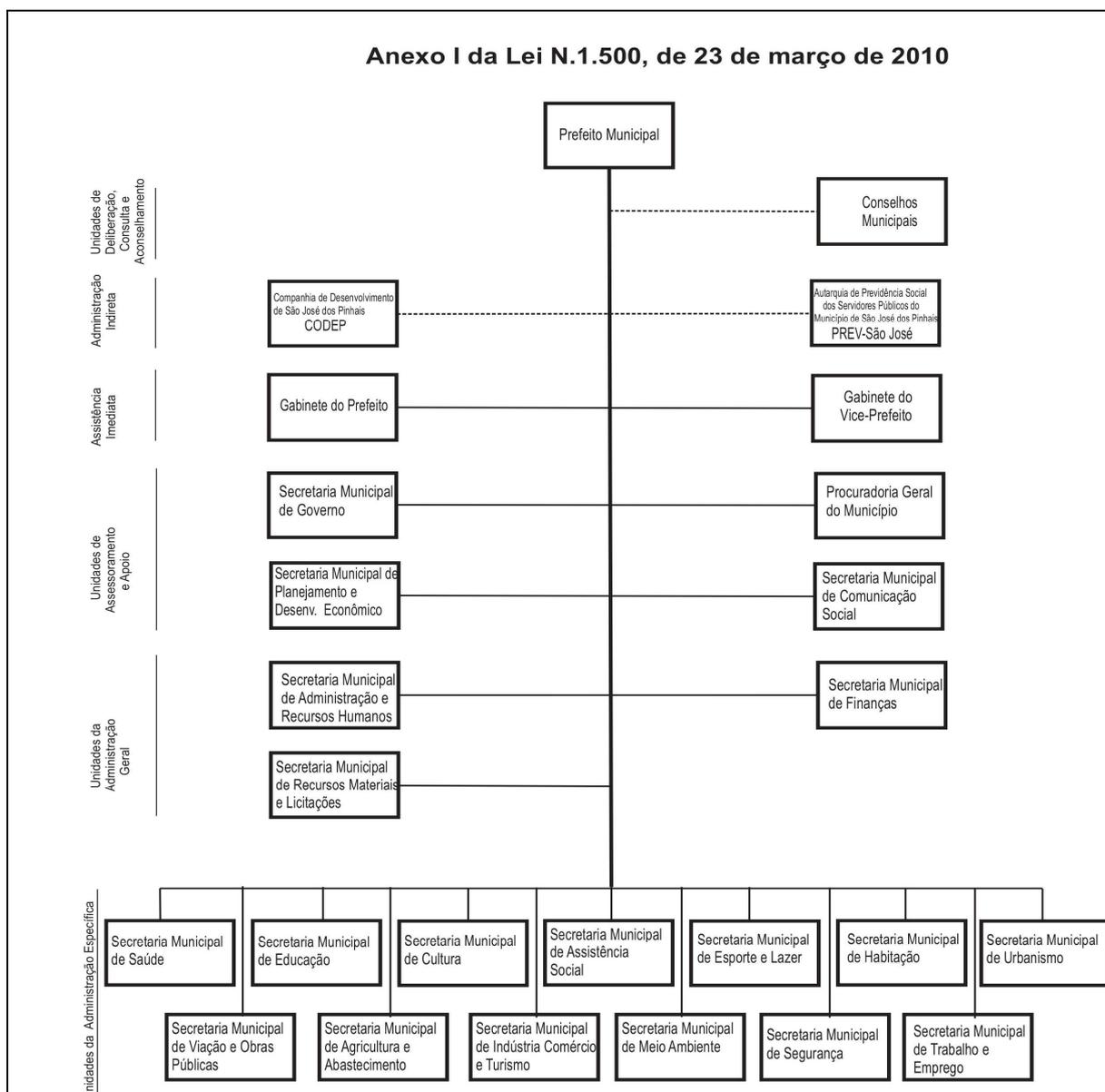


Figura 5 - Organograma da Prefeitura

Fonte: PMSJP (2010).

No planejamento estratégico vigente, reformulado em 2017, num trabalho conjunto de restabelecimento de metas pelas Secretarias Municipais, a Prefeitura traçou objetivos para a São José dos Pinhais de 2030, visão, missão e valores conforme detalhamento do mapa estratégico (Figura 6).



Figura 6 - Mapa Estratégico da Prefeitura

Fonte: SEMPLADE (2017).

Em se tratando das estratégias e serviços públicos municipais possibilitados pelos recursos de tecnologia da informação, estes se encontram detalhados no Plano de Governo, o qual pode ser acessado no endereço eletrônico: <http://www.sjp.pr.gov.br/wp-content/uploads/2017/04/A%C3%A7%C3%B5es-Plano-de-Governo-A4.pdf>, e que estão vinculados no Mapa Estratégico à diretriz de processos internos críticos nos itens: **Promover a descentralização dos serviços públicos e comunitários** e **Melhorar a comunicação e a gestão da informação**.

4 ANÁLISES DOS SUBPROJETOS DE CIDADE DIGITAL ESTRATÉGICA

Foram analisados os subprojetos da Prefeitura de São José dos Pinhais, por meio das suas estratégias que envolvem os recursos da tecnologia da informação e, serviços públicos disponibilizados eletronicamente aos cidadãos e gestores públicos, a fim de possibilitar que seja reconhecida como cidade digital estratégica, apesar da inexistência de um projeto formal, propriamente dito, específico de CDE.

4.1 ANÁLISES DAS ESTRATÉGIAS MUNICIPAIS

As análises do constructo "Estratégias Municipais" se subdividiram em 5 variáveis de pesquisa: 4.1.1 - Análise do tipo de estratégias municipais; 4.1.2 - Análise do nome das estratégias municipais; 4.1.3 - Análise do nome das temáticas das estratégias municipais; 4.1.4 - Análise do número de estratégias municipais; 4.1.5 - Análise do número de temáticas das estratégias municipais e 4.1.6 - Análise da interface das estratégias municipais.

Por meio de uma análise descritiva foram estabelecidas as relações dos constructos com os objetivos propostos nesta pesquisa por meio da fundamentação teórica.

4.1.1. Análise do tipo de estratégias municipais

Em se tratando da variável quanto ao tipo de estratégias municipais, as quais se desdobram em projetos, programas, planos e ações, entre as 16 estratégias encontradas 4 (quatro) que são projetos prioritários das Secretarias Municipais, porém não fazem parte dos planos de governo das gestões 2013-2016 e 2017-2020, apenas do planejamento individual de alguma Secretaria. Quanto às demais estratégias, há 1 (uma) que é apenas uma Ação do Plano de Governo da última gestão analisada e 1 (uma) outra que é um Programa do mesmo Plano e os demais são projetos descritos em 10 Ações do Plano do Governo 2017-2020. Cabe ressaltar que, para os Planos de Governo não há distinção entre projeto, programa, plano ou ação e tudo é considerado "Ação".

4.1.2. Análise do nome das estratégias municipais

Quanto ao nome das estratégias municipais, verificou-se que na Prefeitura de São José dos Pinhais existem estratégias que se desdobram em programas, projetos, planos ou ações de subprojetos de cidade digital estratégica, e os nomes são: Geoprocessamento nas Secretarias Municipais, Portal do Fornecedor, Geoprocessamento do Transporte Escolar, Ouvidoria Online, Ampliação dos Serviços para a Cidade Digital, Escritório de Projetos Online, APP Saúde Cidadão, Farmácia Popular Municipal, Sistema de Rádio Operação (SAMU), Sala de Monitoramento e Central de Comunicação da Guarda Municipal, Hot site e aplicativo Móbile %Empresa SJP+, Sistema de Controle de Cursos e Oferta de Vagas de Emprego, *Connected Citizens Program* (CCP) e Alvará de Construção online.

4.1.3. Análise do nome de temáticas das estratégias municipais

Na análise da variável que envolve o nome das estratégias e das temáticas municipais, verificou-se que na Prefeitura de São José dos Pinhais existem estratégias que se desdobram em programas, projetos, planos ou ações de subprojetos de cidade digital estratégica. Dentre elas estão envolvidas as seguintes temáticas: de Assistência Social, Educação, Meio Ambiente e Agricultura, Planejamento, Compras Públicas, Saúde, Segurança, Trabalho e Emprego, Trânsito e Mobilidade Urbana e Urbanismo totalizando 11 temáticas municipais envolvidas.

4.1.4. Análise do número de estratégias municipais

Na variável que analisou o número de estratégias municipais, onde estas se dividem em projetos, ações, planos e programas, que constam ou não nos Planos de Governo analisados foram encontradas 16 estratégias, sendo que destas 8 (oito) são projetos constantes das ações previstas no plano de governo da gestão 2017-2020, 1(um) é programa previsto no plano de governo da gestão 2013-2016, 1 (um) é Ação do Plano de governo e 4 (quatro) são projetos considerados prioritários para as Secretarias Municipais. Porém, não constam nos planos de governo das gestões pesquisadas.

4.1.5. Análise do número de temáticas e detalhamento das estratégias municipais

As 16 estratégias encontradas contemplam 11 temáticas municipais e, ainda percebeu-se que algumas das estratégias já foram executadas ou, estão em andamento, seja em estudo de viabilidade ou implantação e, que prevalecem com maior número de estratégias as temáticas de saúde, planejamento e educação.

Para melhor entendimento, segue demonstrativo (Quadro 6) de todas as estratégias que se utilizam dos recursos de tecnologia da informação encontradas na Prefeitura de São José dos Pinhais.

Temática das estratégias municipais	Qtde	Nome das estratégias municipais	Tipo de estratégias municipais (Programa, Projeto, Plano, Ação)	Status das estratégias municipais
Assistência Social, Agricultura, Educação, Meio ambiente e Saúde	1	Geoprocessamento nas Secretarias Municipais	Projeto/Ação do Plano de Governo	A executar
Compras Públicas	1	Portal do Fornecedor	Projeto/ Ação do Plano de Governo	Ativo
Educação	2	Geoprocessamento no Transporte escolar	Projeto/Ação do Plano de Governo	A executar
		Ouvidoria Online	Projeto	Ativo
Planejamento	3	Ampliação dos serviços para a cidade digital (Wi fi, E-Sic, 156)	Projeto/Ação do Plano de Governo	Ativo parcial
	1	Escritório de Projetos Online	Projeto	Ativo
Saúde	3	APP Saúde Cidadão	Projeto/Ação do Plano de Governo	Ativo parcial
		Farmácia Popular Municipal	Pograma/Ação do Plano de Governo	Ativo
		Sistema de Rádio Operação (SAMU)	Projeto	Ativo
Segurança	1	Sala de monitoramento e Central de Comunicação da GM	Projeto/Ação do Plano de Governo	Ativo
Trabalho e Emprego	2	Hotsite e Aplicativo Mobile chamado "Emprega SJP"	Projeto/Ação do Plano de Governo	Cancelado
		Sistema de Controle de Cursos e Oferta de Vagas de Emprego	Projeto/Ação do Plano de Governo	Ativo
Trânsito e Mobilidade Urbana	1	<i>Connected Citizens Program (CCP)</i>	Ação do Plano de Governo	Ativo
Urbanismo e Planejamento	1	Alvará de Construção Online	Projeto	Ativo parcial
Total de estratégias	16			
Total de temáticas	11			

Quadro 6 - Estratégias municipais

Fonte: a autora (2018).

Para finalizar as análises quanto ao nome, tipo e número de estratégias e temáticas municipais envolvidas, fez-se um demonstrativo quanto à execução dessas estratégias também no Quadro 6. Na sequência segue o detalhamento das 16 estratégias municipais dos subprojetos de cidade digital estratégica avaliados.

a) Estratégia: Geoprocessamento nas Secretarias Municipais

O projeto de Geoprocessamento nas Secretarias Municipais prevê a criação de um sistema adequado de gestão de vagas escolares para a Secretaria Municipal de Educação, assim como de um sistema próprio de gestão de saneamento básico e epidemiológico para a Secretaria Municipal de Saúde.

Este projeto também contempla a criação de sistema de informação que permita a visualização das comunidades carentes, serviços sociais prestados e, demais serviços oferecidos para que se avalie se estes estão sendo eficientes ou não. E ainda, a implantação de um sistema de valoração da terra rural para fins de cobrança aperfeiçoada de ITR - Imposto Territorial Rural e de sistema de geoinformação ambiental para a Secretaria Municipal de Meio Ambiente, onde por meio de informações e estatísticas de sites oficiais será possível a geração de mapas digitais de visualização de cenários atuais quanto à para onde as políticas públicas devem canalizar suas atenções.

O projeto de geoprocessamento pretende ter uma extensa base de dados geográficos específicos e, direcionados ao trabalho das Secretarias Municipais, para integrar os bancos de dados e dessa maneira, agilizar o intercâmbio de informações, a dinamização dos trabalhos entre as Secretarias envolvidas e, para auxiliar aos gestores municipais na tomada de decisões mediante a geração de informações provenientes das análises.

Por fim, além de ser um projeto abrangente, ele está previsto, em partes, em duas das ações do plano de governo da gestão municipal 2017-2020, registrado no Tribunal Regional Eleitoral (TRE), sendo elas a ação 70 . **Í Intensificar as ações de monitoramento e fiscalização do meio ambiente** , no qual descreve que serão intensificadas as ações de fiscalização e monitoramento de pessoas e, empresas que causam desmatamento, queimadas, poluição de rios, descarte irregular de lixo, entre outros agravantes ao meio ambiente. E ainda, a ação 83 . **% Implantar um Sistema de Gestão de Obras Públicas** , que prevê que a Prefeitura implantará um sistema informatizado, para a gestão de obras públicas (obras georreferenciadas no mapa da cidade com informações que possam ser visualizadas em tempo real) . para planejamento, cadastro, gestão, acompanhamento e controle das obras no município (PMSJP, 2017).

b) Estratégia: Portal do Fornecedor E Compras Públicas

O Portal do Fornecedor, existente desde 30 de novembro de 2017, tem por objetivo desburocratizar processos, diminuir custos e dar transparência aos pagamentos feitos pela Administração Pública, não só aos seus fornecedores, como aos cidadãos. Por meio da plataforma criada os processos tramitam integralmente pela via digital, o que, por si só, diminui custos com papel e toner que seriam utilizados para a impressão de notas fiscais, certidões de regularidade e demais documentos autorizatórios, o que geraria em média 15 impressões ao total. O processo de emissão de notas fiscais eletrônicas, que é obrigatório desde outubro de 2005, com a aprovação do Ajuste SINIEF 07/05, que instituiu nacionalmente a Nota Fiscal Eletrônica e, o Documento Auxiliar da Nota Fiscal Eletrônica . DANFE acabava não tendo validade quando da autorização dos pagamentos. A nota precisava ser impressa e anexada aos demais documentos e, só então ser enviada para o pagamento, já fora do prazo.

Além da economicidade, transparência, agilidade e eficiência nos processos de pagamento o Portal do Fornecedor garante simplificação e desburocratização do processo para os servidores públicos que o realizam, assim como para os usuários das empresas fornecedoras da Prefeitura.

Bem vindo ao Portal do Fornecedor - Versão 2.0.00



Abastecimento



Manutenção de Veículos



Relatórios



Solicitação de Pagamento

Após acessar o Menu Solicitação de Pagamento será apresentada a tela de pesquisa de empenhos:

- **Pesquisar:** Pode ser efetuado a pesquisa por Código e Ano de Empenho, Contrato e Secretaria, também podendo filtrar apenas por empenho com saldo a solicitar.
- **Lista:** Após proceder a pesquisa a lista é gerada agrupando os empenhos por secretaria, nesta lista contém informações dos empenhos, contrato e valores e ainda o saldo na coluna "A Solicitar" conforme apresentado a baixo.

Solicitação de Pagamento

Código / Ano do Empenho: /

Contrato: /

Secretaria:

Apenas com Saldo a Solicitar

4 - SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Empenho	Data de Emissão	Contrato	Valor Estornado	Cancelado	Liquidado Est. (Liquidado)	Valor Pago	A Pagar	A Autorizar	A Solicitar	Ação		
156/2016	11/01/2016	164/2013	1.447.857,88	0,00	0,00	1.279.857,87	0,00	1.279.857,87	168.000,01	162.124,45	155.000,00	
16400/2016	07/10/2016	164/2013	16.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.000,00	12.129,65	8.259,30	0,00	
16401/2016	07/10/2016	164/2013	488.214,47	0,00	0,00	488.214,47	0,00	0,00	488.214,47	0,00	0,00	

Listagem de Empenhos disponíveis para solicitar pagamento.

Ação: Solicitação de Pagamento 

Figura 7 - Tela para solicitação de pagamento de fornecedores

Fonte: PMSJP (2018).

Integrante do Plano de Governo da gestão 2017-2020 está previsto na Ação 51 . **Í Modernizar a Administração MunicipalÍ** , a qual prevê que se utilizará da tecnologia da informação para atender ao princípio da economicidade e assim modernizar a gestão administrativa e ainda atender ao que os conceitos de governo eletrônico definem como prestação eletrônica de serviços aos cidadãos.

c) Estratégia: Geoprocessamento no Transporte Escolar

O projeto prevê a criação e instrumentalização de um sistema de geoprocessamento para definição de rotas dos veículos não só escolares, mas toda a frota vinculada à Secretaria Municipal de Educação, promovendo melhor gestão dos recursos, assim como permitirá o cadastro e pesquisa do Sistema Municipal do

Transporte Escolar, quais são os veículos tanto da frota própria quanto da empresa terceirizada, condutores, monitores, rotas, combustíveis, usuários, entre outros. Já está em execução o mapeamento desde 2017, porém a execução está prevista apenas para o início de 2019.

Ressalta-se ainda que, este projeto é previsto como uma ação do Plano de Governo da gestão municipal 2017-2020 com o título **Í Realizar Melhorias no Transporte EscolarÍ** , ação sob número 9.

d) Estratégia: Ouvidoria É Educação

A Ouvidoria da Secretaria Municipal de Educação do Município foi criada pelo Decreto Municipal nº 2.615/2017, na qual a comunidade e servidores públicos municipais podem tirar dúvidas e, enviar suas sugestões, reclamações, elogios e dúvidas. É possível ainda, fazer denúncias e o objetivo é coletar informações para a melhoria da gestão e tomada de decisão, assim como auxílio na formulação de políticas públicas da educação, de acordo com os anseios da comunidade escolar que abrange as escolas municipais e centros de educação infantil (CMEIs). A ouvidoria também esclarece dúvidas sobre direitos e deveres de pais, profissionais da educação, alunos e comunidade, enaltecendo os pontos positivos no trabalho oferecido, sempre na busca por soluções às demandas do cidadão. Os registros devem ser feitos via e-mail ou telefone e, o ouvidor tem até 24 (vinte e quatro) horas para encaminhar às áreas responsáveis e, cobrar resposta. O Decreto Municipal não prevê o tempo de resposta ao requerente. Como o envio é feito por e-mail, não há como o cidadão consultar o andamento ou status da sua solicitação.

e) Estratégia: Projeto de ampliação dos serviços para a cidade digital

Criado em 2015 e, que se estenderá até 2020, de responsabilidade da área de Tecnologia da Informação, prevê subprojetos de CDE para a ampliação dos serviços para a cidade digital, entre eles, a disponibilização de pontos de wi fi gratuitos na cidade (praças e Parque São José), ampliação do acesso à internet nas unidades administrativas do executivo e, a implantação do e-Sic para atender às

exigências da Lei de Acesso à Informação e ainda, de uma Central 156 (presencial, telefone e online).

Registrado no Plano de Governo como vinculado à Gestão Administrativa prevê 3 ações de grande vulto, sendo elas as ações 52, a qual prevê **%Ampliar os serviços públicos disponíveis na internet**, e que no seu descritivo traz que, para proporcionar maior comodidade aos contribuintes, a Prefeitura irá ampliar os serviços de consultas, certidões, protocolos, requerimentos, entre outros, disponibilizados via internet.

O projeto de ampliação dos serviços para a cidade digital, conduzido pela Secretaria Municipal de Planejamento e Desenvolvimento Econômico (SEMPLADE), por meio do Departamento de Tecnologia da Informação, está atrelado ao Plano de Governo na ação 55, onde está descrito que será implantada a **Í Central de Atendimento e Informações Ë 156**. Criaremos um canal de comunicação ágil e eficiente, por meio de telefone e/ou internet, entre cidadãos e Prefeitura, permitindo o registro e encaminhamento das solicitações da população para todas as secretarias municipais+(SEMPLADE, 2017). A ação ainda não se iniciou e, está em estudo de viabilidade.

A Prefeitura, dentro do período pesquisado, estava disponibilizando um ponto de *wi fi* gratuito em toda a circunscrição externa do seu prédio Sede, dentro do Paço Municipal, em funcionamento desde o final de 2016. Quanto aos equipamentos públicos, as escolas municipais e centros de educação infantil (CMEI~~s~~) também possuem acesso à internet para uso dos alunos, via ADSL, instalada em seus laboratórios de informática, o que totaliza em torno de 112 unidades conectadas.

De acordo com a Secretaria Municipal de Planejamento e Desenvolvimento Econômico (2017), 187 unidades administrativas possuem acesso à internet e se dividem entre as seguintes temáticas municipais: Educação (112), Saúde (42), Assistência Social (16), Esporte e Lazer (13), Segurança (1), Cultura (1), Meio Ambiente (1), Indústria, Comércio e Turismo (1). Também contemplado no Plano de Governo da gestão municipal 2017-2020, por meio da ação 62 . **Í Infraestrutura de comunicação sem fio e de fibra óptica**, tem como intenção viabilizar a instalação de torres de transmissão de telefonia e internet na área rural.

A Prefeitura oferece ainda, cursos de inclusão digital em 11 laboratórios dentro dos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS), onde foram atendidos 703 alunos em 2015 em turmas de quatro meses (março a junho e agosto

a novembro) e essa média se manteve para os anos de 2016 e 2017. A inclusão digital está presente no Plano de Governo da Gestão Municipal 2017-2020 por meio da ação número 10 . **Í Ampliar os cursos gratuitos para a populaçãoÍ .**

Quanto ao cidadão, este pode ter acesso aos serviços eletrônicos oferecidos pela Prefeitura, gratuitamente em 16 computadores com acesso à internet em três pontos estratégicos: um quiosque na Rua XV de Novembro, no centro, com sete computadores, oito equipamentos dentro da Biblioteca Schaffemberg de Quadros, e um computador no Terminal de Ônibus Central, que no ano de 2016, juntos contabilizaram um total de mais de 20 mil acessos (SEMPLADE, 2017).

f) Estratégia: Escritório de Projetos Online (GP WEB)

O Escritório de Projetos Online foi facilitado pelo GP Web, um sistema de monitoramento de projetos, online, disponibilizado gratuitamente pelo Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão que foi adaptado para a realidade da Prefeitura de São José dos Pinhais.

Vigente desde abril de 2017, por meio do GPWEB é possível inserir informações a respeito dos projetos existentes na Prefeitura e, permitir o acesso a eles em tempo real, por quem tem permissão para utilizar a ferramenta. Aproximadamente 30 servidores públicos municipais, que passaram por um processo de encultramento e capacitação em planejamento estratégico e, gerenciamento de projetos para conhecimento das principais metodologias e ferramentas. Após isso, estes servidores é que alimentam as informações no sistema de acordo com o executado nas suas respectivas Secretarias e, competências de acompanhamento.

No sistema são apresentados os projetos de forma geral (Figura 8), o que remete a um quantitativo de 204 projetos, entretanto, ao longo do processo de entendimento e construção da matriz de Desafios e Prioridades Estratégicas, Objetivos estratégicos e inserção no GPWEB, os servidores e gestores foram compreendendo melhor sobre o que são projetos, o que são tarefas, e estes foram reduzidos a 77 projetos de fato.

Cor	Projeto	%	P Organização	Seções	Início	Término	RP	Gerente	Custo	Status
	Projeto Turidoso	60.0%	↑ PREF SJP	Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo	01/02/2017	30/05/2018			0,00	Em andamento
	Promover a capacitação dos produtores rurais	50.0%	↔ PREF SJP	Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento	01/01/2017	08/11/2017		☑ Ricardo	0,00	Em andamento
	Promover a Educação especial e inclusiva: Madre Paulinea	0.0%	↔ PREF SJP	Secretaria Municipal de Educação				☑ Allan	0,00	A iniciar
	Promover a melhoria na organização do trânsito	20.0%	↑ PREF SJP	Secretaria Municipal de Transporte e Trânsito	01/01/2017	31/12/2020		☑ Marcelo	700.000,00	Em andamento
	Promover e Cuidar da Alimentação Escolar	0.0%	↔ PREF SJP	Secretaria Municipal de Educação				☑ Allan	0,00	A iniciar
	Promover Educação Integral	0.0%	↔ PREF SJP	Secretaria Municipal de Educação				☑ Allan	0,00	A iniciar
	QUALIFICAR A REDE DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA	100.0%	↔ PREF SJP	Secretaria Municipal de Saúde	01/01/2017	01/07/2018		☑ Alessandro	200.000,00	Concluído
	QUALIFICAR A REDE MÃE SÃO-JOSEENSE	40.0%	↑ PREF SJP	Secretaria Municipal de Saúde	01/01/2017	31/12/2020		☑ Alessandro	200.000,00	Em andamento

Figura 8 - Projetos monitorados pelo GPWEB

Fonte: elaborado pela autora (2017).

É possível também visualizar se os projetos propostos pelas Secretarias constam no Plano de Governo e, qual o andamento em percentual no GPWEB. Os projetos onde consta 0% (zero por cento) significa que o processo de alimentação de dados ou o projeto não foram iniciados. O relatório de acompanhamento pode ser acessado pelos gestores e servidores autorizados, assim como é encaminhado relatório ao Gabinete do Prefeito mensalmente, para acompanhamento.

Dos subprojetos constantes nos planos de governo e considerados colaboradores para que São José dos Pinhais seja considerada uma cidade digital estratégica, apenas seis são monitorados pelo Escritório de Projetos Online, visto o foco do sistema ser as ações prioritárias do Plano de Governo da Gestão 2017-2020. O Quadro 8 descreve quais estratégias municipais são acompanhadas pelo GP WEB no Escritório de Projetos.

Estratégias municipais Ë GP WEB				
Temáticas municipais	Qtde	Nome das estratégias municipais	Tipo de estratégias municipais (Programa, Projeto, Plano, Ação)	GP WEB
Assistência Social, Agricultura, Educação, Meio ambiente e Saúde	1	Geoprocessamento nas Secretarias Municipais	Projeto/Ação do Plano de Governo	SIM
Compras Públicas	1	Portal do Fornecedor	Projeto/ Ação do Plano de Governo	SIM
Educação	2	Geoprocessamento no Transporte escolar	Projeto/Ação do Plano de Governo	SIM
		Ouvidoria	Projeto	NÃO
Planejamento	3	Ampliação dos serviços para a cidade digital (Wi fi, e-Sic, 156)	Projetos/Ação do Plano de Governo	SIM
Planejamento	1	Escritório de Projetos Online	Projeto	NÃO
Saúde	3	APP Saúde Cidadão	Projeto/Ação do Plano de Governo	NÃO
		Farmácia Popular Municipal	Pograma/Ação do Plano de Governo	NÃO
		Sistema de Rádio Operação (SAMU)	Projeto	NÃO
Segurança	1	Sala de monitoramento e Central de Comunicação da GM	Projeto/Ação do Plano de Governo	NÃO
Trabalho e Emprego	2	Hot site e Aplicativo Móbile chamado "Emprega SJP"	Projeto/Ação do Plano de Governo	SIM
		Sistema de Controle de Cursos e Oferta de Vagas de Emprego	Projeto/Ação do Plano de Governo	SIM
Trânsito e Mobilidade Urbana	1	<i>Connected Citizens Program (CCP)</i>	Ação do Plano de Governo	NÃO
Urbanismo e Planejamento	1	Alvará de Construção Online	Projeto	NÃO
Total Subprojetos	16			
Total Temáticas	11			

Quadro 7 - Estratégias monitoradas pelo Escritório de Projetos via GPWEB

Fonte: a autora (2017).

g) Estratégia: APP Saúde Cidadão

O APP Saúde Cidadão foi lançado em setembro de 2017, e está em fase de testes, por meio de um módulo web para o setor de vacina das Unidades de Atendimento da Secretaria Municipal de Saúde.

A plataforma permite todo o controle do estoque das vacinas, acompanhamento e rastreabilidade das aplicações, automatização do fluxo de envio e recebimento das vacinas, impressão de etiquetas. Após o registro da vacina no sistema, é possível interagir com o cidadão pelo aplicativo Saúde Cidadão, o qual permitirá ao munícipe acompanhar em tempo real a sua carteirinha de vacinação,

acompanhar o agendamento de consultas e visualizar os remédios receitados, assim como a sua prescrição.

O APP Saúde Cidadão é integrante do descritivo de tarefas da ação 95 do Plano de Governo, intitulado **Í Criar o Saúde OnlineÍ** e tem o propósito, de até 2020, implantar ferramentas tecnológicas para facilitar o acesso dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) do Município às informações, referentes aos procedimentos disponíveis em todas as unidades de saúde.

h) Estratégia: Farmácia Popular Municipal

Dentro da temática municipal %Saúde+e parte do Plano de Governo da gestão 2013-2016, em 2015 foi lançado o Programa %Farmácia Popular Municipal+ (Lei 2.449, de 25 de agosto de 2014), o qual possibilitou que a população que não encontrava mais seus medicamentos básicos e de uso contínuo na Farmácia Básica Municipal, encontrasse o que precisa em farmácias da rede privada. As credenciadas, previamente, fornecem o medicamento aos munícipes e, depois recebem da Prefeitura os valores da medicação dispensada.

Nesse programa, por meio de um sistema desenvolvido pela Prefeitura, os sistemas das farmácias trabalham de maneira integrada ao sistema da Farmácia Básica Municipal. Os medicamentos fornecidos pelo Município, que não constam em estoque, são fornecidos pelas farmácias privadas e o cidadão já sai direcionado e pode optar pela farmácia em que é mais conveniente a busca do remédio que precisa. Tudo isso, sem contar a possibilidade da Prefeitura em suprir a falta de medicamentos, em caso de problemas nos processos licitatórios ou falta momentânea do medicamento em estoque (SEMPLADE, 2017).

Com essa parceria e o gerenciamento integrado do estoque via sistema, descentralizou-se a distribuição, desburocratizou-se a compra dos medicamentos, pois a logística de aquisição, recebimento e armazenamento ficam sob responsabilidade da conveniada. A dispensação medicamentosa que conta com a supervisão de um farmacêutico da rede particular e ainda trouxe a diminuição dos custos de manutenção das farmácias municipais, com locação de espaço físico, luz, internet, funcionários, segurança, etc.

i) Estratégia: Sistema de Rádio Operação É SAMU

O Sistema de Rádio Operação do SAMU (Serviço de Atendimento Móvel de Urgência) demonstra que o objetivo principal é agilizar o serviço de atendimento à comunidade que solicita os serviços do SAMU. O sistema auxilia a regulação da Central 192, instituído pela Portaria nº 1.864, de 29 de setembro de 2003, do Governo Federal e permite o acompanhamento, em tempo real, das ambulâncias que atendem ocorrências no Município. Com o Rádio Operação o veículo de atendimento médico e de enfermagem mais próximo é acionado para a ocorrência, otimizando o tempo de resposta e com isso, chegando mais rápido ao paciente, o que possibilita que vidas sejam salvas a tempo.

O projeto idealizado pela própria equipe de atendimento do SAMU teve o apoio e parceria de recursos do governo estadual, o qual autorizou e destinou estrutura, como antena e equipamentos como televisores de 60q rastreadores e rádio móvel para que o controle das ambulâncias se tornasse viável. O sistema é o mesmo que a Guarda Municipal utiliza para monitoramento das viaturas.

Antes da implantação do Rádio Operação o SAMU tinha em média 600 atendimentos mensais, após o sistema são registradas em média 1000 ocorrências por mês, sendo que quando o cidadão pede o auxílio da Central 192, a qual recebe a ligação na cidade de Curitiba. A nova sala de rádio acompanha as informações do 192, de forma imediata, e então aciona as ambulâncias de São José dos Pinhais para que as equipes saiam para as ocorrências de forma mais rápida para atendimento à população.

j) Estratégia: Sala de Monitoramento e Central de Comunicação da Guarda Municipal

Na temática %Segurança+há um subprojeto que trata da implantação da Sala de Monitoramento e Central de Comunicação (Figura 9), e diz respeito aos dados de monitoramento e sistemas de segurança municipal. Dessa maneira, logo após sua implantação em 2015, ao longo do ano de 2016 foram recebidas mais de 43 mil ligações e foram gerados 20.609 boletins de ocorrência (B.O), sendo que todos esses dados são lançados no sistema. Para isso, a Secretaria Municipal de

Segurança conta com um grupo de funcionários terceirizados e, também com equipe especializada da Guarda Municipal que trabalha diretamente na Central de Comunicação (Cecom), a qual, em 2015, passou a funcionar com 90 câmeras e sistema de informação de última geração. Em tempo real, os setores de policiamento trabalham de forma integrada, inclusive visualizando atos criminosos e, o boletim de ocorrência passou a ser emitido na hora, dispensando a sua confecção e impressão em papel, resultando em agilidade e eficácia na prestação do serviço.



Figura 9 - Sala de Monitoramento da Secretaria de Segurança
Fonte: PMSJP (2017).

Os guardas municipais, que estão nas viaturas, também recebem via rádio, ou pelo aplicativo Whatsapp o comunicado das ocorrências e em seguida no sistema disponibilizado em *tablets*, eles podem alimentar com informações e finalizar o ocorrido logo após a resolução ou encaminhamento do problema, o que já vai direto para a Central. Ativas e interligadas são 60 câmeras ligadas via rede própria da Prefeitura. As outras 30, são câmeras externas *Speed Dome* (10 ligadas via rádio, 18 ligadas via fibra óptica própria e dois com link de fibra da Companhia Paranaense de Energia Elétrica - Copel). No total, a Prefeitura conta com 22 km de fibra ótica na região central e, descentralizadas com Fibra Copel em dois locais com duas câmeras externas, 1 (uma) no bairro Afonso Pensa e, outra no Bairro Del Rey.

Este subprojeto está contemplado nos planos de governo das gestões 2013-2016 e 2017-2020, sendo nesta última previsto na Ação 107 . **Í Ampliar o número de câmeras de monitoramento de segurançaÍ .**

k) Estratégia: *Hot site* e Aplicativo *MóBILE* Í Emprega SJPÍ

Previsto no Plano de Governo da gestão municipal 2017-2020, este subprojeto foi cancelado no final de 2017, pois o Governo Federal, por meio do Ministério do Trabalho se antecipou e lançou, além do site www.empregabrasil.mte.gov.br, desenvolvido pela Dataprev, um aplicativo (APP) que leva ao cidadão os serviços do Sistema Nacional de Emprego (Sine) a partir de dispositivos conectados à internet, como celulares e *tablets*. Intitulado %SINE Fácil+, o aplicativo permite ao trabalhador acompanhar de forma online o surgimento de vagas que se encaixam em seu perfil. De forma similar o projeto da temática %Trabalho e Emprego+, previa as mesmas funcionalidades.

l) Estratégia: Sistema de Controle de Cursos e Vagas de Emprego

A Secretaria Municipal de Trabalho, Emprego e Economia Solidária, após o lançamento do aplicativo pelo Ministério do Trabalho que leva ao cidadão os serviços do Sistema Nacional de Emprego (SINE), desenvolveu como complemento e gerenciamento interno próprio, o Sistema de Controle de Cursos e Vagas de Emprego do SINE São José dos Pinhais. O sistema tem como objetivo gerenciar a fila de candidatos para os cursos ofertados. Para fins de controle da fila de inscrição, o sistema só permite fazer uma nova inscrição após 6 (seis) meses de conclusão de outro curso. Além de ser uma estratégia que permite o acompanhamento online da quantidade de munícipes inscritos em cursos e, em quais deles, sendo assim uma importante ferramenta para a gestão municipal e a tomada de decisão.

Este subprojeto é prioritário para a Secretaria Municipal responsável, porém não faz parte dos planos de governo das gestões municipais pesquisadas.

m) Estratégia: *Connected Citizens Program (CCP)*

O Programa *Connected Citizens Program (CCP)* é um recurso avançado que faz parte do Aplicativo Waze, no qual órgãos como Departamentos de Transportes, Serviços de Emergências, Municípios, Departamentos de Polícia e Empresas de Transportes, podem receber e enviar informações do trânsito aos usuários e, assim, minimizar o impacto negativo em vias públicas. A Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais aderiu ao recurso em 2017 e desde então essa integração permite que a Secretaria Municipal de Transporte e Trânsito (SETTRAN) tenha acesso à outra fonte de dados, para ajudar a melhorar o tráfego no sistema viário. Ferramenta para tomada de decisão muito eficiente e já testada na realização de grandes eventos, pois os usuários são avisados sobre quais vias estão congestionadas ou bloqueadas.

Por meio do CCP, a SETTRAN também consegue avaliar onde ocorrem acidentes de trânsito com maior frequência, com a quantidade de ocorrências, datas e horários. Quem utiliza o aplicativo também pode receber informações tais como: congestionamentos, obras e interdições em tempo real, e ainda o percurso por caminhos alternativos e o Município não precisa dispensar recursos extras para a aquisição de equipamentos de monitoramento e vigilância de trânsito, o que tem como consequência a melhoria da mobilidade urbana. Todas essas informações são disponibilizadas com o auxílio de *Wazers Editors*, que são editores voluntários do mapa Waze.

A parceria com o aplicativo Waze faz parte de uma ação do Plano de Governo no item **128 - ÍElaborar o Plano Municipal de Mobilidade UrbanaÍ**. Tudo isso, tendo em vista o Plano Diretor de São José dos Pinhais, aprovado em 2016, com o qual a Secretaria Municipal de Transportes e Trânsito se comprometeu a desenvolver estudos para a elaboração e implantação do Plano de Mobilidade Urbana, contemplando programas e ações para pedestres, ciclistas e condutores de veículos automotores.

n) Estratégia: Alvará de Construção Online

Projeto conjunto das Secretarias Municipais de Urbanismo e de Planejamento e Desenvolvimento Econômico, e lançado em dezembro de 2017, permite que os pedidos de Alvará de Construção sejam feitos em meio digital. Ou seja, tudo o que antes deveria ser protocolado com vias ou cópias físicas de documentos para o processo de licenciamento passou a ser digital, com exceção do projeto arquitetônico, pois devido às análises necessárias, ainda exigem cópia física. O processo que até então corria em sua totalidade pela tramitação de documentos impressos, agora em meio digital, facilitam o arquivamento e controle de extravios, tramitações ou, até a própria deterioração e temporalidade dos mesmos.

O novo sistema permite o carregamento de arquivos direto para o ambiente virtual, junto ao processo eletrônico aberto. Uma vez anexados, todos os documentos são automaticamente arquivados e podem ser visualizados pelas diferentes secretarias. Os documentos tramitados de forma digitalizada são aqueles previstos no Código de Obras do Município, como por exemplo, Consulta Amarela, Registro de Imóveis, autorizações, termos de Compromisso e de Responsabilidade, entre outros. Para isso, o usuário precisará criar um login e senha para acesso às informações.

O novo procedimento permitirá ainda, maior integração entre as secretarias municipais, visto que a interface do sistema (Figura 10) permite a visualização dos arquivos, o que diminui o tempo de tramitação e também maior precisão das informações referentes às pendências de documentos, para continuidade do processo de licenciamento, mediante visita ao ambiente. Desta forma, o requerente sabe de forma mais objetiva, quais são as etapas que faltam para finalizar o processo. Outra funcionalidade a ser implantada é o envio de e-mails para o requerente, nos momentos em que houver atualizações na análise de seu processo, pois assim, ele terá acesso às informações de forma mais rápida e direta.

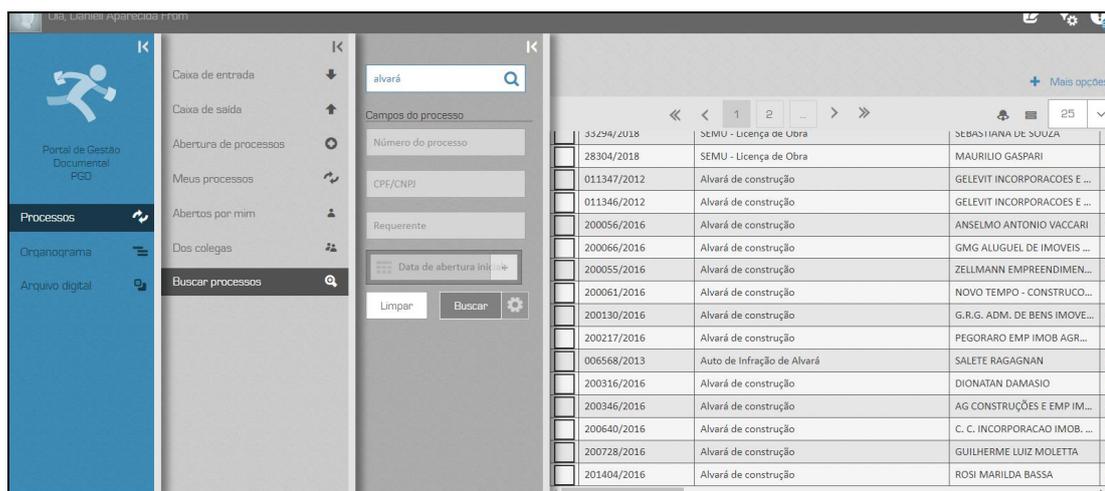


Figura 10 - Interface do sistema de Protocolo de Alvará de Construção
Fonte: PMSJP (2017).

4.1.6. Análise da Interface das estratégias municipais

Ao se analisar a interface das estratégias municipais se utilizou o mesmo critério de análise de interface de serviços públicos disponibilizados nos portais governamentais previstos na Cartilha de Usabilidade do Governo Federal (BRASIL, 2010). Percebeu-se que são variados os meios pelos quais é possível acessar essas estratégias, tais como sistemas, softwares, soluções *móviles*, informações em tempo real no portal, dentre outros.

Ao acessar essas estratégias e utilizando as unidades de medida: atende, não atende, atende parcialmente ou não se aplica, quanto à acessibilidade e a navegabilidade 62,5% das estratégias atendem parcialmente aos itens de acessibilidade. Quanto à navegabilidade apenas 6% atendem, enquanto 56% atendem parcialmente e 6% atendem na integralidade, conforme quadro a seguir.

Análise geral da Interface das estratégias municipais oferecidas eletronicamente				
Estratégias Municipais	Acessibilidade	Percentual	Navegabilidade	Percentual
Atende	0	0%	1	6%
Não atende	6	37,5%	6	38%
Atende parcialmente	10	62,5%	9	56%
Não se aplica	0	0%	0	0%
	16	100%	16	100%

Quadro 8 - Interface das estratégias municipais oferecidas eletronicamente
Fonte: a autora (2017).

Na análise detalhada é possível visualizar quais estratégias atendem ou não aos critérios de acessibilidade e navegabilidade e, tipo de recurso de tecnologia da informação utilizado, conforme Quadro 10.

Estratégias municipais	Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica		
	Acessibilidade	Navegabilidade	Tipo de recurso de TI utilizado
Geoprocessamento nas Secretarias Municipais	Não atende	Não atende	Software
Portal do Fornecedor	Atende parcialmente	Atende	Sistema online
Geoprocessamento no Transporte escolar	Não atende	Não atende	Sistema online
Ouvidoria Online	Atende parcialmente	Atende parcialmente	E-mail
Ampliação dos serviços para a cidade digital (Wi fi, e-Sic, 156)	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Sistema Online/Infraestrutura de rede
Escritório de Projetos Online	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Software
APP Saúde Cidadão	Atende parcialmente	Atende parcialmente	APP MóBILE
Farmácia Popular Municipal	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Sistema Online
Sistema de Rádio Operação (SAMU)	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Sistema Online
Sala de monitoramento e Central de Comunicação da GM	Não atende	Não atende	Sistema online/Site/APP
Hot site e Aplicativo MóBILE chamado "Emprega SJP"	Não atende	Não atende	Site e APP MóBILE
Sistema de Controle de Cursos e Oferta de Vagas de Emprego	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Sistema online
<i>Connected Citizens Program (CCP)</i>	Atende parcialmente	Atende parcialmente	APP MóBILE
Alvará de Construção Online	Atende parcialmente	Atende parcialmente	Sistema online

Quadro 9 - Atendimento aos critérios de análise de interface

Fonte: a autora (2017).

Para ilustrar, segue, na Figura 11, a interface do Site e do Aplicativo APP Saúde Cidadão, os quais estão disponíveis no link da Secretaria Municipal de Saúde e podem ser acessados pelo endereço: <http://saudecidadao.sjp.pr.gov.br/IDSPortalCidadaoWS/IDS/portal/index.html> ou diretamente pelo Google Play Store. O aplicativo está disponível para celulares Android e até dezembro de 2018 será possível fazer o download para IOS.



Figura 12 . Telas de acesso ao Saúde Cidadão
Fonte: PMSJP (2018).

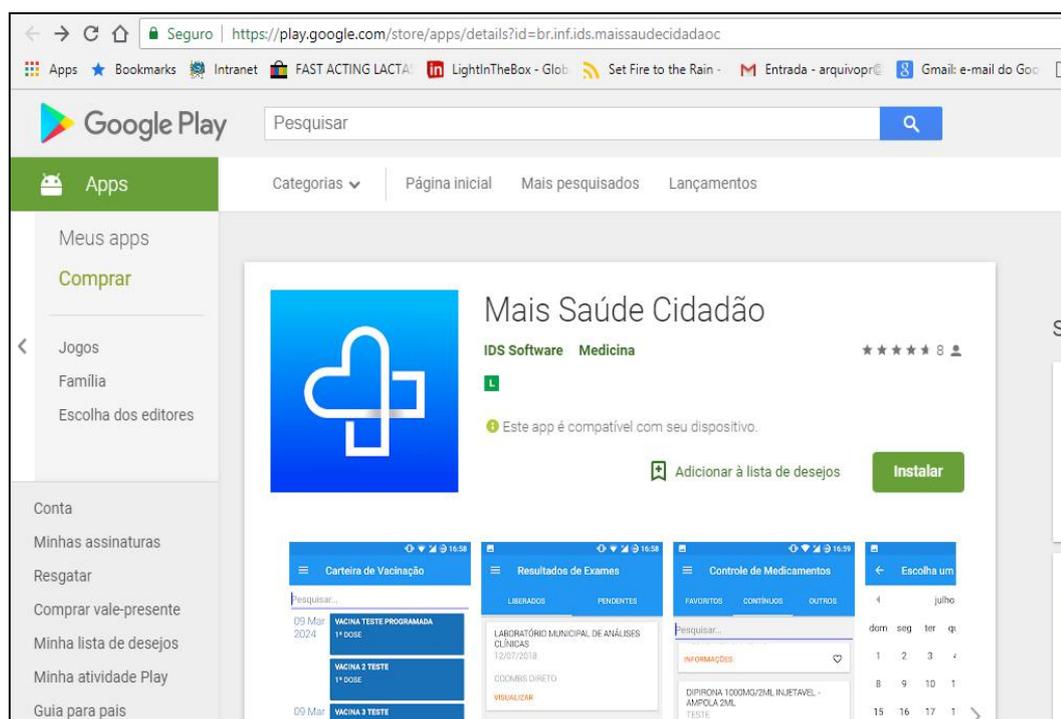


Figura 13 - APP Saúde Cidadão para download

Fonte: PMSJP (2018).

No que diz respeito à navegabilidade e acessibilidade, a dificuldade encontrada foi quanto ao primeiro acesso ao Saúde Cidadão, visto que não há nenhum banner ou link de acesso direto na Home Page. Para encontrar o serviço, o usuário precisa de quatro cliques, e para utilizá-lo de fato, ainda precisará de mais dois cliques. O Saúde Cidadão, acessado tanto pelo portal da Prefeitura quanto pelo aplicativo, também não possui recursos para que pessoas portadoras de deficiência consigam acessar o serviço sem dificuldades, nem disponibiliza o conteúdo em outro idioma.

Ao final, concluiu-se que um dos itens cruciais para atendimento ou não dos critérios de análise de interface estabelecidos foi quanto à indisponibilidade de recursos voltados às pessoas com deficiência ou estrangeiras, pois nenhuma das estratégias ou serviços públicos eletrônicos oferecidos disponibiliza ou prevê recursos de acessibilidade.

4.2. ANÁLISE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS

As análises do constructo que se refere aos serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente se subdividiram em 6 variáveis: 4.2.1 - Análise do tipo de serviços públicos municipais; 4.2.2 - Análise do nome dos serviços públicos municipais; 4.2.3 . Análise do nome das temáticas dos serviços públicos municipais; 4.2.4 - Análise do número de serviços públicos municipais; 4.2.5 - Análise do número de temáticas dos serviços públicos municipais; e 4.2.6 . Análise da interface dos serviços públicos municipais.

4.2.1. Análise do tipo de serviços públicos municipais

Ao se analisar o tipo de serviços públicos municipais oferecidos no portal eletrônico da Prefeitura, foi considerada a guia de acesso intitulada **Í Principais serviçosÍ** e, também os serviços disponíveis nos **Í Banners de acessoÍ**, especificamente no banner exclusivo para o cidadão. Foram encontrados na guia, que traz os intitulados serviços principais, serviços classificados como Serviços administrativos, Serviços individuais ou *%uti singuli+*, Serviços próprios do Estado e Serviços gerais ou *%uti singuli+* na Guia *%Principais Serviços+*, de acordo com o Quadro 11. Apenas os chamados *%Serviços industriais+* não estavam presentes.

A guia Principais Serviços pode ser acessada por meio do endereço eletrônico: <http://www.sjp.pr.gov.br/principais-servicos/>, conforme é possível visualizar na Figura 14.

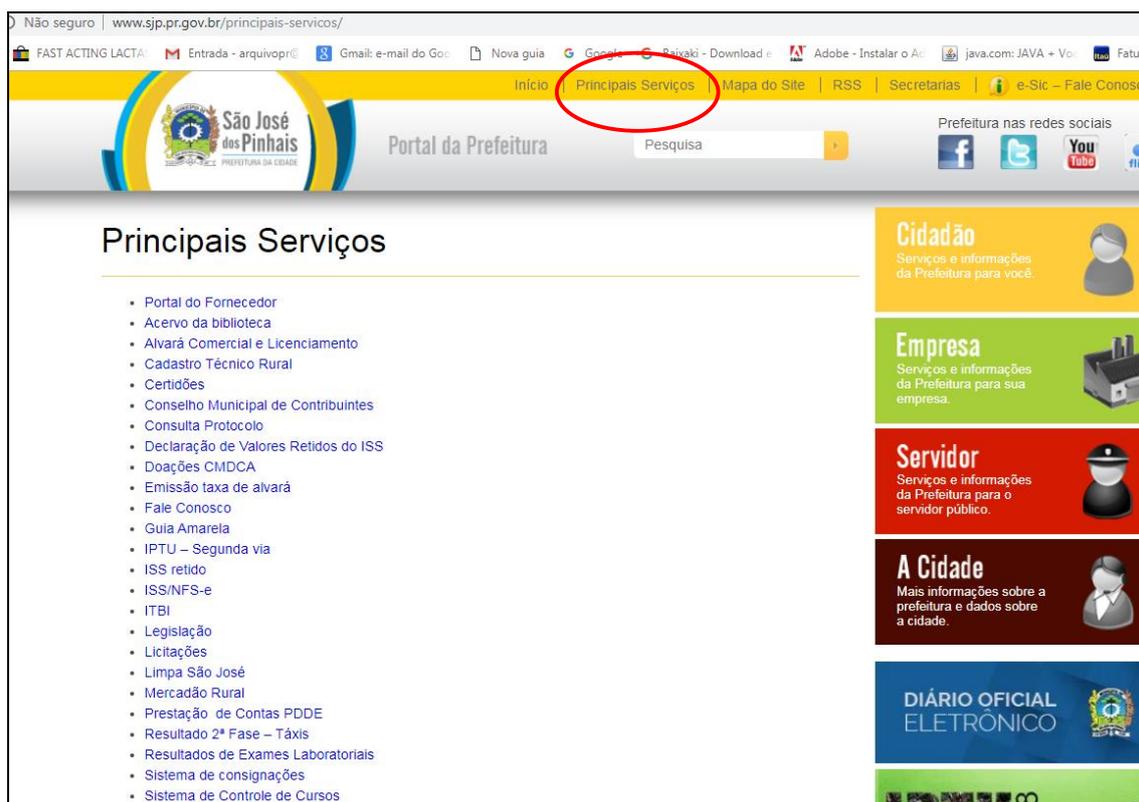


Figura 12 - Tela de acesso à guia 'Principais Serviços'

Fonte: PMSJP (2018).

Nome do serviço público municipal	Tipo de serviços públicos municipais
Abastecimentos/Oficina . Portal do Fornecedor	Serviços administrativos
Acervo da biblioteca	Serviços próprios do Estado
Alvará Comercial e Licenciamento	Serviços individuais ou %iti singuli+
Certidões	Serviços próprios do Estado
Consulta Protocolo	Serviços próprios do Estado
Declaração de Valores Retidos do ISS	Serviços próprios do Estado
Emissão taxa de alvará	Serviços individuais ou %iti singuli+
Fale Conosco	Serviços administrativos
Guia Amarela	Serviços individuais ou %iti singuli+
IPTU . Segunda via	Serviços gerais ou %uti universi+
ISS retido	Serviços gerais ou %uti universi+
ISS/NFS-e	Serviços gerais ou %uti universi+
ITBI	Serviços gerais ou %uti universi+
Limpa São José	Serviços próprios do Estado
Mercadão Rural	Serviços próprios do Estado
Resultados de Exames Laboratoriais	Serviços administrativos
Sistema de consignações	Serviços administrativos
Sistema de Controle de Cursos	Serviços administrativos
RH Online	Serviços administrativos
Memorando Online	Serviços administrativos
Validação NFS-e	Serviços próprios do Estado

Quadro 10 . Tipo de serviços públicos municipais oferecidos - Guia Principais Serviços

Fonte: a autora (2018).

Quanto à análise dos banners de acesso foram encontrados Serviços individuais ou *serviços singulares*, Serviços administrativos, Serviços de utilidade pública e Serviços gerais ou *serviços universais*, conforme Quadro 12. Estes podem ser acessados pelo link: <http://www.sjp.pr.gov.br/cidadao/> (Figura 15).

Nome dos serviços públicos municipais	Tipo de serviços públicos municipais
Alvará	Serviços individuais ou <i>serviços singulares</i>
Alvará, certidões e licenças	Serviços individuais ou <i>serviços singulares</i>
Carteira de identidade	Serviços individuais ou <i>serviços singulares</i>
Museu Municipal Atílio Rocco	Serviços administrativos
Informações sobre Cadastro Habitacional	Serviços administrativos
Cadastro Habitacional Online	Serviços administrativos
Coleta de Lixo e Limpeza Pública	Serviços de utilidade pública
ITBI	Serviços gerais ou <i>serviços universais</i>
Guia Amarela	Serviços individuais ou <i>serviços singulares</i>
Resultados de Exames Laboratoriais	Serviços administrativos

Quadro 11 . Tipo de serviços públicos municipais - Banners de acesso

Fonte: a autora (2018).

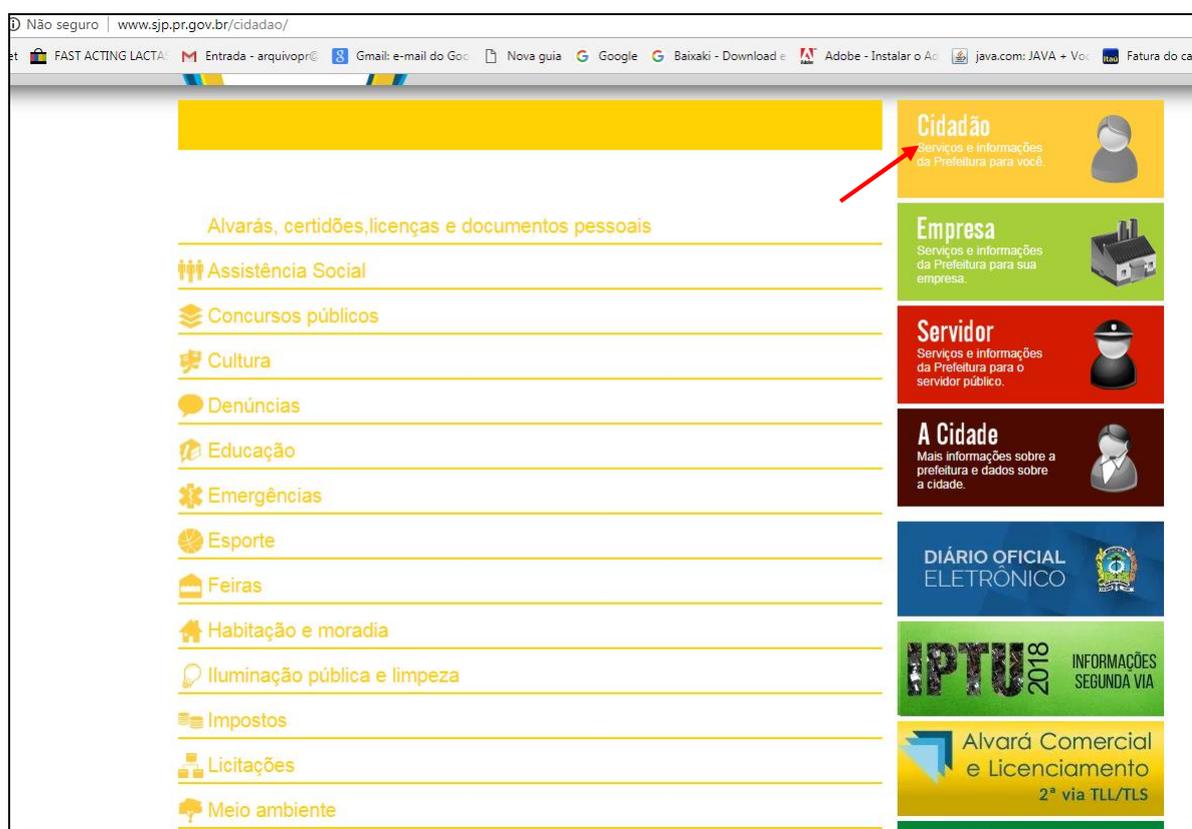


Figura 13 - Tela dos serviços no banner de acesso direto pelo cidadão

Fonte: PMSJP (2018).

Ao analisar os **Í Banners de acesso** direto a serviços percebeu-se que da maioria dos sublinks, dentro dos links principais, apenas 10 deles realmente se referiam a serviços públicos municipais prestados eletronicamente. Os demais 60 links disponíveis se dividiram em: 53 que direcionavam para informações referentes a serviços prestados de maneira física e 7 (sete) deles que não direcionavam a nada, pois ao acessá-los aparecia a mensagem: *link inexistente*.

De maneira geral, ao analisar o tipo de serviços públicos municipais oferecidos no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais foram encontrados 7 (sete) serviços classificados como *serviços administrativos*, 3 (três) *serviços individuais* ou *uti singuli* 6 (seis) *serviços próprios do Estado* e 4 (quatro) *serviços gerais* ou *uti singuli* fechando um total de 21 serviços oferecidos eletronicamente.

4.2.2. Análise do nome dos serviços públicos municipais

Ao fazer a análise dos *Banners de Acesso* direto aos serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente, foi encontrado o nome dos serviços, e, ainda, verificado o *status* de acesso correspondente, visto que alguns serviços não estavam disponíveis de fato, como se pode comprovar na visualização do Quadro 13. Ao total foram encontrados 10 serviços públicos ofertados eletronicamente e 6 links inexistentes que não direcionavam a nenhum serviço.

Nome dos serviços públicos municipais	Status dos serviços públicos municipais
Alvará	Ativo
Alvará, certidões e licenças	Ativo
Carteira de identidade	Ativo
Museu Municipal Atílio Rocco	Ativo
Oficina do Boneco/ Boneco Animado	Link inexistente
Informações sobre Cadastro Habitacional	Ativo
Cadastro Habitacional Online	Ativo
Coleta de Lixo e Limpeza Pública	Ativo
ITBI	Ativo
Horto	Link inexistente
Limpeza especial	Link inexistente
Troca de lixo por flores	Link inexistente
Não tem link ou informação	Link inexistente
Guia Amarela	Ativo
Serviços urbanos	Link inexistente
Resultados de Exames Laboratoriais	Ativo
Cemitérios Municipais	Link inexistente

Quadro 12 - Nome dos serviços públicos municipais . Banners de Acesso

Fonte: a autora (2017).

Ao observar os serviços públicos municipais disponíveis no portal eletrônico da Prefeitura na guia intitulada **Í Principais ServiçosÍ**, quase 50% dos nomes se referiam a tributos municipais, certidões, alvarás e certidões negativas, assim como validação de nota fiscal eletrônica de serviços, portanto vinculados em sua maioria, à temática **finanças**+como é possível verificar no Quadro 14.

Análise da Guia "Principais Serviços" - Portal PMSJP	
Nome dos serviços públicos municipais	Status dos serviços públicos municipais
Abastecimentos/Oficina	Link inexistente
Acervo da biblioteca	Ativo
Alvará Comercial e Licenciamento	Ativo
Certidões	Ativo
Consulta Protocolo	Ativo
Declaração de Valores Retidos do ISS	Ativo
Emissão taxa de alvará	Ativo
Fale Conosco	Ativo
Guia Amarela	Ativo
IPTU . Segunda via	Ativo
ISS retido	Ativo
ISS/NFS-e	Ativo
ITBI	Ativo
Limpa São José	Ativo
Mercadão Rural	Ativo
Resultados de Exames Laboratoriais	Ativo
Sistema de consignações	Ativo
Sistema de Controle de Cursos	Ativo
RH Online	Ativo
Memorando Online-	Inativo
Validação NFS-e	Ativo

Quadro 13 - Nome dos serviços públicos municipais - Principais Serviços

Fonte: a autora (2018).

Ressalta-se que, os links %Sistema de Consignações+, %Sistema de Controle de Cursos+, %RH Online+ e %Memorando Online+ são para acesso exclusivo dos servidores ou gestores públicos municipais para a tramitação de informações internas para agilidade de processos, gerenciamento de dados e geração de relatórios, visto que algumas unidades, descentralizadas de atendimento, não têm acesso a esses serviços ou %sistemas+pela intranet.

4.2.3. Análise do nome das temáticas dos serviços municipais

Quanto ao nome das temáticas municipais que constavam na guia %Principais Serviços+oferecidos eletronicamente, encontraram-se os seguintes nomes: Compras

públicas, Cultura, Finanças, Agricultura, Meio Ambiente, Saúde, Trabalho e emprego, Recursos Humanos, Urbanismo, Urbanismo e Finanças, assim como temáticas diversas num único serviço, perfazendo assim um total de 11 temáticas municipais. Ainda, um link que não dizia respeito nem a informação nem a serviço por ser o descritivo regimental de um Conselho Municipal e, que nem deveria estar na guia de serviços.

Na análise que envolveu os banners de acesso aos serviços eletrônicos foram encontradas 10 temáticas municipais sendo Cidadão e Meio Ambiente as que disponibilizavam o maior número de serviços ao munícipe e a temática Militar nem sequer tinha o link de acesso ou, qualquer outro tipo de informação conforme demonstrativo do Quadro 15.

Análise dos Banners de Acesso	
Nome das temáticas dos serviços públicos municipais	Nome dos serviços públicos municipais
Cidadão	Alvará
	Alvará, certidões e licenças
	Carteira de identidade
Cultura	Museu Municipal Atílio Rocco
	Oficina do Boneco e Oficina do Boneco Animado
Habitação e Moradia	Informações sobre Cadastro Habitacional
Iluminação Pública e Limpeza	Cadastro Habitacional Online
Impostos	Coleta de Lixo e Limpeza Pública
Meio Ambiente	ITBI
	Horto
	Limpeza especial
Militar	Troca de lixo por flores
Obras e Urbanismo	Não tem link ou informação
	Guia Amarela
Saúde	Serviços urbanos
Serviços funerários	Resultados de Exames Laboratoriais
	Cemitérios Municipais
Total de Temáticas: 10	

Quadro 14 - Análise das temáticas dos Banners de acesso

Fonte: a autora (2018).

Por fim, ao se analisar os serviços públicos oferecidos aos cidadãos, direcionados a subprojetos de CDE, sendo o portal eletrônico da Prefeitura o objeto de análise, obteve-se a informação de que em relação à quantidade de acessos no portal, são contabilizados: a média de acessos a links de serviços e informações das secretarias, certidões negativas, protocolos, enfim, tudo que é disponibilizado para o cidadão, e que esta média foi de 130 mil acessos ao mês nos anos de 2015 e 2016 e 150 mil acessos em 2017.

4.2.4. Análise do número dos serviços públicos municipais

Verificando a aba intitulada "Principais Serviços", além dos banners de acesso a serviços no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais, ao se analisar se realmente o que é oferecido é um serviço, observou-se que nessa aba 21 links realmente direcionam para serviços que são prestados de maneira eletrônica e, os outros são apenas links de informação referente a serviços que são prestados de maneira física, tais como: horário, endereço, telefone, e-mail e local onde o serviço é oferecido.

Guia "Principais Serviços"	
Serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente	21
Informações municipais	9

Quadro 15 - Análise do número de serviços públicos eletrônicos na guia "Principais Serviços"

Fonte: a autora (2017).

Por outro lado, ao se analisar os "Banners de acesso" direto a serviços, os quais em sua maioria são divididos por secretaria ou temática municipal, tem-se que da maioria dos sublinks, dentro dos links principais, apenas 10 deles realmente se referem a serviços prestados eletronicamente. Os demais 55 links disponíveis se dividem em: 48 que direcionam para informações referentes a serviços que são prestados de maneira física e, sete deles não direcionam a nada, pois ao acessá-los apareceu a mensagem: "link inexistente". De acordo com a Figura 16, estavam

envolvidas 5 temáticas de serviços municipais nestes links sem direcionamento a um serviço efetivamente.

Cultura
Oficina do Boneco e Oficina do Boneco Animado
Meio Ambiente
Horto
Limpeza especial
Troca de lixo por flores
Militar
Não tem link ou informação
Obras e Urbanismo
Serviços urbanos
Serviços funerários
Cemitérios Municipais

Figura 14 - Serviços com links inexistentes

Fonte: a autora (2017).

No Quadro 17 estão os 65 links que deveriam direcionar a serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente, o que não se comprova na prática quando o usuário acessa o link do referido serviço.

Banners de acesso a serviços públicos	
Serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente	10
Informações municipais	48
Link inexistente	7

Quadro 16 - Análise do número de serviços eletrônicos . %Banners de Acesso+

Fonte: a autora (2017).

Considerando a análise geral quanto aos links de acesso a serviços públicos municipais no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais, apenas 31 links realmente direcionavam para serviços que são prestados eletronicamente e, os outros 57 eram apenas links de informações referentes a serviços que são prestados de maneira física, que traziam dados tais como: horário, endereço, telefone, e-mail e

local onde o serviço poderia ser encontrado ou, oferecido nas unidades administrativas físicas da Administração Pública municipal.

4.2.5. Análise do número de temáticas dos serviços públicos municipais

Ao se analisar o número de temáticas municipais envolvidas na guia **Principais Serviços**, encontrou-se 12 temáticas municipais envolvidas, sendo que 6 (seis) delas aparecem mais de uma vez nos links de consulta, ou seja, devido à frequência de pesquisa dos cidadãos, criaram-se links com nomes diferentes para facilitar a busca e, o acesso ao serviço, e destas 6 (seis) **Finanças** é a temática que mais aparece em virtude dos diversos sublinks para acesso a certidões negativas e tributos, tais como 2ª via de IPTU, ISS e nota fiscal eletrônica.

Frequência das temáticas municipais	Nome das temáticas municipais
4	Recursos Materiais e Licitações
1	Cultura
8	Finanças
2	Agricultura
4	Diversas
1	Meio Ambiente
1	Educação
1	Saúde
1	Trabalho
3	Administração e Recursos Humanos
3	Urbanismo/Finanças
1	Link sem definição
Total de temáticas municipais: 12	

Quadro 17 - Número de temáticas municipais. guia de principais serviços

Fonte: a autora (2017).

Na análise que envolveu os **Banners de Acesso** aos serviços eletrônicos observou-se 10 temáticas municipais sendo **Cidadão** e **Meio Ambiente** as que disponibilizam o maior número de serviços ao munícipe e, a temática **Militar** nem sequer tem o link de acesso ou, qualquer outro tipo de informação.

Análise dos Banners de Acesso	
Nome das temáticas municipais	Nome dos serviços públicos municipais
Cidadão	Alvará
	Alvará, certidões e licenças
	Carteira de identidade
Cultura	Museu Municipal Atílio Rocco
	Oficina do Boneco e Oficina do Boneco Animado
Habitação e Moradia	Informações sobre Cadastro Habitacional
	Cadastro Habitacional Online
Iluminação Pública e Limpeza	Coleta de Lixo e Limpeza Pública
Impostos	ITBI
Meio Ambiente	Horto
	Limpeza especial
	Troca de lixo por flores
Militar	Não tem link ou informação
Obras e Urbanismo	Guia Amarela
	Serviços urbanos
Saúde	Resultados de Exames Laboratoriais
Serviços funerários	Cemitérios Municipais
Total de Temáticas: 10	

Quadro 18 - Número das temáticas dos serviços dos banners de acesso

Fonte: a autora (2017).

Quando analisados, nos banners de acesso aparecem as seguintes temáticas municipais: cidadão, cultura, habitação e moradia, iluminação pública e limpeza, impôs, meio ambiente, militar, obras e urbanismo, saúde e serviços funerários, embora, conforme já apontado no item **%Análise do nome dos serviços públicos municipais**, muitas das temáticas constam no portal, mas o acesso ao serviço inexistente.

4.2.6. Análise da interface dos serviços públicos municipais

Para analisar a interface dos serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente, utilizou-se o mesmo critério de análise de interface de serviços públicos disponibilizados nos portais governamentais, previstos na Cartilha de Usabilidade do Governo Federal (BRASIL, 2010). Ao acessar esses serviços diretamente no portal eletrônico da Prefeitura de São José dos Pinhais foram

utilizadas as unidades de medida: atende, não atende, atende parcialmente ou não se aplica. Quanto à acessibilidade e à navegabilidade, como resultado auferiu-se que dos serviços disponibilizados na aba **Í Principais serviçosÍ**, 95% dos serviços atendem parcialmente aos itens de acessibilidade e 62% atendem aos itens de navegabilidade, conforme Quadro 20.

Nos links de serviços disponibilizados nos **Í Banners de acessoÍ** apenas 59% dos itens atendiam parcialmente aos itens de acessibilidade e nos outros 41% as regras não se aplicavam por se tratar de links inexistentes e que não direcionavam para nenhum serviço de fato. Para o critério da navegabilidade, a análise trouxe que havia igualmente 41% dos serviços com links inexistentes. Porém, em 47% dos serviços analisados o critério foi atendido em sua totalidade.

Análise geral da interface dos serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente				
Guia Principais Serviços	Acessibilidade	Percentual	Navegabilidade	Percentual
Atende	0	0%	13	62%
Não atende	0	0%	0	0%
Atende parcialmente	20	95%	5	24%
Não se aplica	1	5%	3	14%
	21	100%	21	100%
Banners de acesso a serviços	Acessibilidade	Percentual	Navegabilidade	Percentual
Atende	0	0%	8	47%
Não atende	0	0%	0	0%
Atende parcialmente	10	59%	2	12%
Não se aplica	7	41%	7	41%
	17	100%	17	100%

Quadro 19 - Interface dos serviços públicos municipais

Fonte: a autora (2018).

Na sequência, que segue nos Quadros 21 e 22, o detalhamento dos serviços disponibilizados e análise individual dos critérios de acessibilidade e navegabilidade, nos quais nota-se que todos os serviços ~~atendem parcialmente~~ aos critérios, visto que os links onde conta ~~não se aplica~~, estes se referem aos links inexistentes.

Guia "Principais Serviços"		Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica	
Nome dos serviços públicos municipais	Status dos serviços públicos municipais	Acessibilidade	Navegabilidade
Abastecimentos/Oficina . Portal do Fornecedor	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Acervo da biblioteca	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Alvará Comercial e Licenciamento	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Certidões	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
Consulta Protocolo	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Declaração de Valores Retidos do ISS	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Emissão taxa de alvará	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Fale Conosco	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Guia Amarela	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
IPTU . Segunda via	Ativo	Atende parcialmente	Atende
ISS retido	Ativo	Atende parcialmente	Atende
ISS/NFS-e	Ativo	Atende parcialmente	Atende
ITBI	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Limpa São José	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
Mercadão Rural	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
Resultados de Exames Laboratoriais	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Sistema de consignações	Ativo	Atende parcialmente	Não se aplica
Sistema de Controle de Cursos	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
RH Online	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Memorando Online-	Inativo	Atende parcialmente	Não se aplica
Validação NFS-e	Ativo	Atende parcialmente	Atende

Quadro 20 - Detalhamento dos critérios de análise de interface da guia "Principais serviços"

Fonte: a autora (2018).

Banners de Acesso		Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica	
Nome dos serviços públicos municipais	Status dos serviços públicos municipais	Acessibilidade	Navegabilidade
Alvará	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Alvará, certidões e licenças	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Carteira de identidade	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Museu Municipal Atilio Rocco	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Oficina do Boneco e Oficina do Boneco Animado	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Informações sobre Cadastro Habitacional	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Cadastro Habitacional Online	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Coleta de Lixo e Limpeza Pública	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
ITBI	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Horto	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Limpeza especial	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Troca de lixo por flores	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Não tem link ou informação	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Guia Amarela	Ativo	Atende parcialmente	Atende parcialmente
Serviços urbanos	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica
Resultados de Exames Laboratoriais	Ativo	Atende parcialmente	Atende
Cemitérios Municipais	Link inexistente	Não se aplica	Não se aplica

Quadro 21 - Detalhamento dos critérios de análise de interface dos banners de acesso+

Fonte: a autora (2018).

Para ilustrar os links inexistentes, pois ao acessá-los o cidadão não encontra nenhum serviço disponível eletronicamente, se tem como exemplo, o serviço que deveria estar no link [cemitérios municipais](http://www.sjp.pr.gov.br/secretaria-urbanismo/cemiterios-municipais/), conforme Figura 17.



Figura 15 - Links de serviços inexistentes

Fonte: a autora (2018).

Conclui-se, portanto, que dos 31 serviços prestados eletronicamente, prevalece o atendimento parcial dos itens quanto à acessibilidade, contrapondo os itens de navegabilidade, nos quais se destaca o atendimento integral dos itens analisados.

4.3. ANÁLISE COMPARATIVA DE ESTRATÉGIAS E SERVIÇOS PÚBLICOS MUNICIPAIS

Nas análises das estratégias e, dos serviços públicos municipais oferecidos nos subprojetos de cidade digital estratégica, verificou-se que, conforme descreve

Rezende (2012) há a aplicação dos recursos da tecnologia da informação. Existem estratégias e são disponibilizados serviços públicos eletronicamente, colaborando assim para que o munícipe não precise deslocar-se até uma unidade administrativa da Prefeitura, para ter sua solicitação atendida, o que acaba facilitando a qualidade de vida do cidadão.

Analisando-se todas as temáticas e, a quantidade de estratégias e serviços públicos municipais que contribuem para que São José dos Pinhais possa ser considerada uma cidade digital estratégica, auferiu-se a existência de 21 temáticas envolvidas, as quais se desdobram em 16 estratégias e 31 serviços públicos prestados ao cidadão eletronicamente, descritos no Quadro 23.

Temáticas das estratégias e dos serviços públicos municipais	Estratégias municipais	Serviços públicos municipais	Total	Percentual
Agricultura	0	1	1	2%
Cidadão	0	3	3	6%
Coleta de Lixo e limpeza pública	0	1	1	2%
Compras Públicas	1	1	2	4%
Cultura	0	2	2	4%
Diversas	1	3	4	9%
Educação	2	0	2	4%
Finanças	0	7	7	15%
Habitação e Moradia	0	2	2	4%
Impostos	0	1	1	2%
Meio Ambiente	0	1	1	2%
Obras e Urbanismo	0	1	1	2%
Planejamento	4	0	4	9%
Recursos Humanos	0	3	3	6%
Saúde	3	2	5	11%
Segurança	1	0	1	2%
Trabalho e Emprego	2	1	3	6%
Trânsito e Mobilidade Urbana	1	0	1	2%
Urbanismo	0	1	1	2%
Urbanismo e Planejamento	1	0	1	2%
Urbanismo/Finanças	0	1	1	2%
Totais	16	31	47	100%

Quadro 22 - Análise comparativa - estratégias e serviços por temáticas municipais

Fonte: a autora (2017).

Em análise detalhada percebeu-se que do total de temáticas 15% se referem à temática ~~finanças~~, sendo que os serviços apareceram mais de uma vez nos links

de consulta, ou seja, devido à frequência de pesquisa e para facilitar o acesso pelos cidadãos, criaram-se links com nomes diferentes, o que é possível perceber em virtude dos diversos sublinks, para acesso a certidões negativas e tributos, tais como 2ª via de IPTU, ISS e nota fiscal eletrônica.

A mesma percepção se deu quanto à temática %saúde+, a qual tem uma representatividade de 11%, fato este devido aos serviços e estratégias voltadas para a área e existência de portal, links específicos e aplicativo *móvil*e para acesso a serviços públicos municipais de saúde tais como: exames laboratoriais, carteiras de vacina, entre outros.

No que diz respeito à interface de estratégias e de serviços públicos municipais facilitados pelo uso dos recursos da tecnologia da informação, numa análise geral do portal eletrônico da Prefeitura no critério de avaliação quanto à acessibilidade, esta pontua 25% no item %Atende+, 50% no item %Não atende+e 25% no item %Atende parcialmente+. Já no critério de navegabilidade %Atende+ em 25% dos casos e nos outros 75% %Atende parcialmente+, conforme Quadros 24 e 25.

Análise geral da interface dos serviços oferecidos no portal eletrônico da Prefeitura	
Acessibilidade	Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica
Visibilidade na Web	Atende
Operacionalidade	Atende parcialmente
Facilidade para cidadãos com necessidades especiais	Não Atende
Acessibilidade para estrangeiros	Não Atende
Navegabilidade	Atende/Não Atende/Atende Parcialmente/Não se Aplica
Acesso à informação/serviço em até três cliques	Atende parcialmente
Barra de títulos do navegador	Atende parcialmente
Motor de busca na Home Page/Mapas	Atende
Uniformidade/padrão de formatos	Atende parcialmente

Quadro 23 - Interface geral do portal eletrônico da Prefeitura

Fonte: a autora (2018).

Interface do portal eletrônico da Prefeitura				
Variáveis	Acessibilidade	Percentual	Navegabilidade	Percentual
Atende	1	25%	1	25%
Não atende	2	50%	0	0%
Atende parcialmente	1	25%	3	75%
Não se aplica	0	0%	0	0%
	4	100%	4	100%

Quadro 24 . Percentual de atendimento aos critérios de interface

Fonte: a autora (2018).

Por fim, observou-se que um dos itens cruciais foi quanto à indisponibilidade de recursos voltados às pessoas com deficiência ou estrangeiras, pois nenhuma das estratégias ou serviços públicos eletrônicos oferecidos disponibilizava ou previa recursos de acessibilidade. Isso sem contar a dificuldade de acesso nos três primeiros cliques em alguns dos serviços oferecidos ou a própria inexistência de acesso ao serviço propriamente dito, visto que os links não existiam.

5 CONCLUSÃO

Após a década de 1990, em virtude da disseminação da tecnologia da informação, o cidadão começou a ter mais acesso e, também passou a cobrar que a Administração Pública disponibilizasse serviços por meio da internet. Surgiu a oportunidade e ao mesmo tempo cobrança para que o poder público modernizasse sua maneira de oferecer serviços e, assim diminuísse o distanciamento dos cidadãos. Neste contexto, as cidades começaram a incluir em seus planejamentos, projetos de tecnologia da informação dando início às primeiras cidades consideradas digitais. Por conseguinte, a partir dos planejamentos dos municípios surgiram os projetos de cidade digital estratégica, sendo que objetos desta pesquisa as estratégias e os serviços públicos municipais constantes nos subprojetos de CDE da Prefeitura de São José dos Pinhais.

5.1. RECUPERAÇÃO DOS OBJETIVOS

O objetivo geral da pesquisa foi alcançado ao constatar-se que a cidade pode ser entendida como digital estratégica, pois mesmo não tendo um planejamento formal e específico para o tema, se utiliza dos recursos de tecnologia da informação, o que demonstra a preocupação com a modernização das estratégias e dos serviços públicos oferecidos para facilitar a vida dos cidadãos.

Quanto aos objetivos específicos para que fossem alcançados primeiramente foi avaliado se a Prefeitura de São José dos Pinhais utilizava-se dos recursos da tecnologia da informação, para oportunizar a disponibilização de serviços públicos por meio da internet em seu portal eletrônico, evitando assim que o cidadão precise ir até as unidades de atendimento presenciais. Logo após, elaborou-se o referencial teórico, tendo por base os constructos norteadores do que configura uma cidade digital estratégica: estratégias, informações, serviços e recursos de tecnologia da informação, para que se delimitasse o universo de pesquisa a dois constructos: estratégias e serviços públicos municipais e assim, fosse estabelecido um protocolo de pesquisa. Este protocolo facilitou o processo de coleta de dados e informações e, ainda, a definição dos temas específicos a serem embasados teoricamente.

Por fim, os objetivos foram alcançados e, a cientificidade da pesquisa foi validada pela construção dos problemas, as justificativas, a fundamentação teórica e as análises realizadas, assim como os resultados encontrados, os quais possibilitaram que se construísse uma relação entre as estratégias e serviços públicos municipais oferecidos pela Prefeitura de São José dos Pinhais, com o que vem a ser uma cidade digital estratégica.

5.2. RESULTADOS AUFERIDOS

Os resultados auferidos demonstram a preocupação da Prefeitura de São José dos Pinhais com a modernização das estratégias e serviços públicos que oferece para assim, facilitar a qualidade de vida dos munícipes, por meio das 16 estratégias e 31 serviços identificados, após a análise detalhada dos subprojetos encontrados.

Ainda foi possível estabelecer critérios de análise de interface quanto à acessibilidade e navegabilidade, tanto para as estratégias quanto para os serviços públicos municipais, uma vez que todos se utilizam da tecnologia da informação para sua execução. Se a interface dos serviços oferecidos eletronicamente é de simples navegação e de fácil compreensão pelo cidadão. Constatou-se que o portal eletrônico da Prefeitura ainda não contempla recursos para a acessibilidade por parte de pessoas portadoras de deficiência, assim como não oferece a possibilidade de navegação em outros idiomas, o que pode prejudicar o acesso por estrangeiros. Em contrapartida, percebeu-se que em sua maioria tanto as estratégias quanto os serviços ~~atendem~~ atendem parcialmente aos critérios estabelecidos.

A pesquisa ainda possibilitou concluir que, apesar da inexistência de um projeto formal e, específico, São José dos Pinhais, por meio de suas estratégias e serviços públicos municipais oferecidos aos cidadãos e, possibilitados pelos recursos de tecnologia da informação, pode ser reconhecida como uma cidade digital estratégica.

5.3. CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

A contribuição para o Município pesquisado foi a análise das suas estratégias, por meio dos seus projetos, programas, planos e ações e dos serviços públicos oferecidos no portal eletrônico da Prefeitura demonstrando que a cidade pode ser considerada digitalmente estratégica. E ainda, que a gestão pública se preocupa com a aproximação do cidadão quando pensa na diminuição do distanciamento deste com o poder público e, possibilidade de resolução de problemas da cidade via recursos da tecnologia da informação.

As análises contribuem também para que a Administração Pública Municipal aperfeiçoe suas práticas de gestão e inclua nas suas estratégias e serviços públicos oferecidos um projeto mais amplo de aproximação com os munícipes, utilizando-se das infinitas possibilidades da tecnologia da informação.

Para outros municípios, destaca-se o exemplo e possibilidade de planejamento e de inclusão em suas estratégias, implantação e condução de projetos de cidade digital extrapolando assim a realização de novas pesquisas e, que estas superem as limitações estabelecidas para a realização das análises aqui apresentadas, trazendo ainda mais variáveis e resultados a serem auferidos em outros municípios.

Para a academia fica o aprendizado de que a gestão de uma cidade pode ser aperfeiçoada se a tecnologia da informação se fizer presente nos planejamentos municipais e, que por meio das estratégias estabelecidas, é possível oferecer serviços públicos de qualidade, em tempo ágil e com menos burocracia, o que permite melhor qualidade de vida ao cidadão e conseqüente contribuição para que a gestão pública se demonstre eficiente.

Para o grupo de pesquisa de cidade digital estratégica fica a contribuição e percepção de que existem diferentes modelos e maneiras de se implantar e reconhecer cidades como digitais, assim como a metodologia utilizada, a abrangência e a análise de variáveis específicas ainda não muito exploradas nos trabalhos acadêmicos, o que deixa a oportunidade para que se realizem novas pesquisas, ainda mais abrangentes.

5.4. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Quanto às limitações da pesquisa, por se tratar de um estudo de caso único e resultado de uma amostra, a qual é pequena devido ao universo de mais de cinco mil cidades brasileiras, porém as etapas de pesquisa podem ser seguidas em qualquer prefeitura que venha a ser analisada. O que demonstraria que, existem práticas de gestão pública que se apropriam do uso da tecnologia da informação, para melhorar a qualidade dos serviços públicos oferecidos facilitando assim a vida dos cidadãos.

Como procedimento metodológico ao se utilizar o estudo de caso único, os resultados aqui auferidos podem não ser aplicáveis em outras prefeituras, devido ao contexto municipal em que a cidade está inserida e, os recursos financeiros disponíveis para aplicação em tecnologia da informação, o perfil da população que utiliza os serviços públicos, assim como a infraestrutura tecnológica existente na cidade.

No que diz respeito à unidade de observação esta se valeu apenas dos dados coletados do portal eletrônico da Prefeitura, dos documentos e entrevistas realizadas apenas com servidores públicos municipais, não envolvendo assim a percepção e necessidades dos cidadãos e dos gestores públicos municipais.

5.5. TRABALHOS FUTUROS

Tendo em vista que nesta pesquisa foram analisadas apenas as estratégias e os serviços públicos municipais, podem ainda ser analisadas as informações disponibilizadas aos cidadãos tais como: tipo, nome e quantidade, assim como os meios de acesso, via recursos da tecnologia da informação, utilizados pelos cidadãos para acessar estes serviços e informações.

Ainda, fica a possibilidade de se envolver como unidade de observação, os cidadãos e gestores públicos, ou servidores públicos quanto às suas necessidades e, o que acham importante que a Administração Pública disponibilize em se tratando de novas estratégias e, serviços públicos a serem oferecidos por meios digitais.

Não menos importante, é possível utilizar como exemplo de aplicação para as prefeituras que ainda não possuem projetos de cidade digital estratégica, para que

estas possam se aproveitar do modelo utilizado pela Prefeitura de São José dos Pinhais.

Por fim, podem ser realizados estudos de caso múltiplos ampliando assim o universo a ser pesquisado, possibilitando dessa maneira a superação das limitações do presente estudo de caso e, que permitam ao grupo de pesquisa conhecer mais cidades e analisar se estas se encaixam nos critérios para que sejam consideradas digitais e estratégicas.

5.6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Modernizar as estratégias e a maneira como oferece os serviços públicos aos cidadãos é quase que inevitável, desde que a internet e a tecnologia da informação passaram a fazer parte da vida das pessoas. E a Administração Pública não conseguiria escapar dessa necessidade e, porque não, obrigatoriedade, pois ela precisa estar onde a cidade está, no mundo virtual, conectada, o que se demonstra ser um desafio e, ao mesmo tempo, um caminho sem volta.

Percebe-se que, cada vez mais, os municípios precisam estar neste mundo digital, onde informações são trocadas a todo o momento e em tempo real. Neste viés, ter a oportunidade de avaliar São José dos Pinhais permitiu a percepção de que este Município está se preocupando em trazer os serviços públicos, por meio das suas estratégias aliadas aos recursos da tecnologia da informação, para o cotidiano das pessoas, seja em frente à tela de um computador ou na palma da mão por meio de um *smartphone*.

Por fim, a gestão pública está demonstrando preocupação com a modernização das suas estratégias e serviços públicos, para facilitar a qualidade de vida daqueles que habitam as cidades, assim como vem se apropriando de projetos de cidade digital estratégica em seus planejamentos municipais. E São José dos Pinhais se encontra neste contexto, pois apesar da inexistência de um projeto formal, a Prefeitura tem subprojetos que evitam que os munícipes precisem se deslocar até uma unidade da Administração Pública Municipal, enfrentar filas ou demora no atendimento para resolver um problema ou solicitar a execução de um serviço, o que possibilita o reconhecimento de uma cidade digital estratégica.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **História da Filosofia** - Volume XIV. Editora: Presença. Le Bouquiniste Livraria RJ - Rio de Janeiro, 1970.

AGUNE, R.; CARLOS, J. **Governo eletrônico e novos processos de trabalho**. In: LEVY, E.; DRAGO, P. (Orgs.). *Gestão pública no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Fundap, 2055.

AKUTSU, L. e PINHO, A. G. de. *Governo, accountability e sociedade da informação no Brasil: uma investigação preliminar*. Publicado no XXV Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração . **ENANPAD**, 2001.

ALEXANDRI, A, de. **Estudos para transformar uma região rural em cidade digital**. II Simpósio Internacional Jornalismo em ambientes multiplataforma, 2016.

ALVES-MAZZOTTI, A. J., & GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**, 2000.

ANDRADE, N. de A.; et al. **Planejamento Governamental para Municípios: Plano plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANSOFF, H. I. **Estratégia Corporativa** (Edição revisada). Penguin (Harmondsworth). Paperback. 284 pp, 1988.

AZEVEDO, M. L. P. de. **Cidade Digital e as Novas Espacialidades Urbanas: o caso de Piraí, RJ. Viçosa, MG, 2012**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal de Viçosa. Disponível em: <http://locus.ufv.br/bitstream/handle/123456789/2186/texto%20completo.pdf?sequencia=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 out. 2017.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**/Fábio Ferreira Batista. . Brasília: Ipea, 2012.

BRAGA, E. C. **A interatividade e a construção do sentido no ciberespaço**. São Paulo: Senac, 123-131, 2005.

BRAGA, L. V. et al. O papel do governo eletrônico no fortalecimento da governança do setor público. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, ano 59, n.1, p.5-21, jan./mar. 2008.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação Padrões Web em Governo Eletrônico: **Cartilha de Usabilidade** / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - Brasília: MP, SLTI, 2010.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Ouvidoria-Geral da União. **Orientações para implantação da Lei de Acesso à Informação nas Ouvidorias Públicas: rumo ao sistema participativo.** 5 ed. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2012.

CARVALHO, G. M. R. de; TAVARES, M. da S. **Informação & Conhecimento: uma abordagem organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de Direito Administrativo.** . 28. ed. rev., ampl. e atual. até 31-12-2014. . São Paulo: Atlas, 2015.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CASTELLS, M., MAJER, R. V., & GERHARDT, K. B. **A sociedade em rede (Vol. 1).** Fundação Calouste Gulbenkian, 2002.

CHAHIN, A.; CUNHA, M. A.; KNIGHT P.T.; PINTO, S. L. **E-gov.br, a próxima revolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia: o governo eletrônico no Brasil e no mundo.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

COUTO, A. C. B. da S. (2017). **Considerações sobre Planejamento Estratégico Municipal com Estudo de Caso sobre a Cidade de Macaé/RJ.** (*Doctoral dissertation*, Universidade Federal do Rio de Janeiro).

CRETELLA JUNIOR, J. **Curso de Direito Administrativo.** 18ª edição. Forense, 2012.

CUNHA, M. A. **Governo Eletrônico no Brasil: avanços e impactos na sociedade brasileira.** Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil 2005-2009, 73, 2010.

CUNHA, M. A.; MARQUES, E.; MEIRELLES, F. Tecnologia de informação no setor público: estudo da percepção dos gestores do Executivo estadual. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, 2002, Salvador. **Anais eletrônicos.** Salvador: Enanpad, 2002.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual.** 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo.** 28ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DIAS, L. C. et al. Um Estudo sobre os Aspectos de uma Cidade Inteligente Identificados pelos Habitantes de São José dos Campos . SP. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional** . G&DR, v. 14, n. 2, p. 398-427, jan/2018 (ed. especial), Taubaté, SP, Brasil.

EGLER, T. T. C. Redes tecnossociais e democratização das políticas públicas. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 23, p.208-236, 2010.

FERGUSON, M. Estratégias de governo eletrônico: o cenário internacional em desenvolvimento. In: EISENBERG, J.; CEPIK, M. (Org.). **Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002. p. 103-140.

FERRER F.; SANTOS, P. (Orgs.). **E-governement: governo eletrônico no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2004.

FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília: Ipea, v. 21, p. 211-259, 2000.

FREY, K. **Governança eletrônica: experiências europeias e algumas lições para países em desenvolvimento**. Tradução Cláudio Vieira Rocha. I Conferência Eletrônica do Centro Virtual de Estudos Políticos (CEVEP), 2002. Departamento de Ciência Política da UFMG e Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte (Prodabel).

FREY, K. Desenvolvimento sustentável local na sociedade em rede: o potencial das novas tecnologias de informação e comunicação. **Rev. Sociol. Polit.** [online]. 2003, n.21, pp. 165-185. ISSN 0104-4478. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-44782003000200011>>. Acesso em: 15 mai. 2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo, SP: Atlas, 2016.

GOMES, L. P. Texto publicado no Informativo Mensal do CRA/CE. **CRA em Ação**, Ano 1, nº 07. Ceará, 2005.

GUERREIRO, E. P. **Cidade digital: infoinclusão social e tecnologia em rede**. São Paulo: Senac São Paulo, 2006. 351p.

HEAD, A. 1999. **Design wise: a guide for evaluating the interface design of information resources**. New York, Independent Publisher Group, 1999.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Dados censitários dos municípios**. 2017.

INTOSAI. Internacional Organization of Supreme Audit Institutions. **Auditing e-government**. Viena: Intosai. *Standing Committee on IT Audit, Task force for Auditing E-Government*, 2003.

JOHNSON, S. **Cultura da interface: como o computador transforma nossa maneira de criar e comunicar**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2001.

JÚNIOR, F., & MARTINS, R. **Análise da dimensão processo do planejamento estratégico na administração pública municipal: o caso da cidade do Rio de Janeiro**. UFF/ICHS, 2016.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Organização orientada para a estratégia:** como empresas adotam o Balanced Score Card prosperam no novo ambiente de negócios. Tradução de Afonso Celso Cunha da Serra. 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

LACOSTE, Y. **Dicionário de Geografia.** Lisboa, Teorema, 2005 [2003].

LEA, E. **Auditing e-Government Life-cycle risks and setting up a database.** INTOSAI Working Group on IT Audit, 8-19, 2003.

LEFEBVRE, H. **La révolution urbaine.** Paris: Gallimard. Le droit à la ville (1968). Paris: Anthropos, 1970.

LEITE, L. de O., & REZENDE, D. A. **E-gov estratégico:** governo eletrônico para gestão do desempenho da administração pública. Appris Editora e Livraria Eireli-ME, 2017.

LEMOS, A.; LÉVY, P. **O Futuro da internet:** em direção a uma ciberdemocracia planetária. São Paulo: Paulus, 2010.

LÉVY, P. **Ciberdemocracia.** Tradução de Alexandre Emílio. Lisboa: Instituto Piaget, 2002.

LOBATO, D. M. **Estratégia de empresas.** Rio de Janeiro: FGV, 2015.

LOPES, R. **A cidade intencional:** o planejamento estratégico de cidades. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARQUES, J. R. **Meio ambiente urbano.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

MARQUES, J. R. et al. **O Planejamento Urbano e os Conflitos Urbanos.** Recife: UFPE/Ministério d Desenvolvimento Urbano/FIDEM, 1986.

MARTELLO JUNIOR, O. **O planejamento estratégico e sua correlação com as leis orçamentárias municipais, 2016.**

MELCHIOR, E. et al. 1996. **Usability Study: Handbook for practical usability engineering.** In: IE projects. Brussels-Luxembourg, ECSC-EC-EAEC, 1996. [On-line]

MELLO, C. A. B. de. **Curso de direito administrativo.** 18ª edição. São Paulo: Malheiros, 2005.

MINTZBERG, H., LAMPEL, L., QUINN, J. & GHOSHAL, S. **The Strategic Process,** 4ª edição, Prentice Hall, New Jersey, 2003.

OLIVEIRA, C. T. C. D. **Integração de tecnologias ao currículo em escola pública de uma cidade digital**. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo: PUC-SP. Tese de Doutorado em Educação, 2017.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 27.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ORTIZ, L. C. V., et al.. Participação Social, Democracia Deliberativa e Tics: Uma Análise do Corede Missões pela Consulta Popular no Período 2005-2010. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 12(4), 2016.

OSBORNE, D. **Banishing bureaucracy: the five strategies for reinventing government**. New York: Plume, 1997.

OYEDELE, A.; KOONG, K. **Framework for evaluating global e-government websites**. The University of Texas-Pan American, USA, 2005.

PMSJP. Prefeitura Municipal de São José dos Pinhais. **Análise do portal eletrônico**, 2017.

PORTER, M. E. **Competitive Strategy. Techniques for analysing industries and competidores**. New York: Free Press, 1980.

PPGTU - PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO URBANA. **Linhas/Grupos de Pesquisa**. Ano 2016, a. Disponível em: <<http://www.pucpr.br/posgraduacao/gestaourbana/projetos.php>>. Acesso em: 05 dez. 2017.

PPGTU - PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO URBANA. **Projeto Estruturante**. Cidade digital estratégica: modelos e experiências em municípios. Ano 2016, b. Disponível em: <<http://www.pucpr.br/posgraduacao/gestaourbana/receptor.php?id=26233>>. Acesso em: 05 dez. 2017.

QUADROS, F. 2002. Usabilidade: a primeira fronteira do eGov. Câmara-e.Net: **Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico**, 1.09.2003. [On-line].

RASKIN, J. **The human interface: new directions for designing interactive systems**. Boston, Addison-Wesley, 2000.

REZENDE, D. A. **Planejamento de informações públicas municipais: guia para planejar sistemas de informação, informática e governo eletrônico nas prefeituras e municípios**. São Paulo: Atlas, 2005.

REZENDE, D. A. **Planejamento de estratégias e informações municipais para cidade digital: guia para projetos em prefeituras e organizações públicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

REZENDE, D. A.; CASTOR, B. V. J. **Planejamento estratégico municipal: empreendedorismo participativo nas cidades, Prefeituras e organizações públicas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

REZENDE, D. A., FREY, K., & BETINI, R. C. Governança e democracia eletrônica na gestão urbana. **Anais do Seminário Internacional em Gestão Urbana**, 1, Curitiba, PR, Brasil/ Compiègne, France, 2003.

REZENDE, D. A., PROCOPIUCK, M., & FIGUEIREDO, F. D. C. (2015). *Public Policy and a Strategic Digital City Project: a case study of the Brazilian Municipality of Vinhedo*. **Journal of Urban Technology**, 22(2), 63-83.

REZENDE, D. A., & dos SANTOS M., G. Projeto de Informações de Saúde na Cidade Digital Estratégica: Caso de Vinhedo, SP. **Saúde & Transformação Social/Health & Social Change**, 8(2), 2017.

REZENDE, D. A., & RIBEIRO, S. S. Análise das Estratégias, Informações, Serviços Públicos Municipais e Tecnologias da Informação e suas Relações com Projetos de Cidade Digital Estratégica nas Capitais da Região Centro-Oeste do Brasil. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 14(3), 2018.

ROVER, A. J. A democracia digital possível. **Revista Sequência**, nº 52, p. 85-104, jul. 2006. Disponível em: <<http://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/15202/13827>>. Acesso em: 15 mai. 2016.

SANTOS, P. M.; BERNARDES, M. B.; ROVER, A. J. **Teoria e prática de governo aberto: Lei de acesso à informação nos executivos municipais da Região Sul**. Florianópolis: Funjab, 2012.

SANTOS, R. da C. dos; CATAPAN, A.; SANTOS, D. F. dos. **Estratégia Empresarial & Vantagem Competitiva**. 1ª Ed. Curitiba: JM Livraria Jurídica e Editora, 2013.

SEARS, A. *Introduction: empirical studies of Usability*. **International Journal of Human-Computer Interaction**, 12(2): 167-171, 2000.

SILVA, E. L. DA; MENEZES. E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**, UFSC, 4. ed. Ver. Atual. Florianópolis, 2005.

SILVA & OLIVEIRA, et al. Inovação gerencial em municípios: análise exploratória das práticas de gestão do Plano Estratégico de Juiz de Fora. **Cadernos EBAPE. BR**, 4(4), 2006.

SILVEIRA, S. A. da. Governo Eletrônico e Inclusão Digital. In: HERMANNNS, Klaus (org). **Governo Eletrônico É Os Desafios da Participação Cidadã**. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, 2002; pp. 69-81.

SINGER, P. **Economia Política da Urbanização**. São Paulo: Brasiliense, 1995, 152p.

SOUTO, Á. A; DALLANTONIA, J. C; HOLANDA, G. M. de. **Cidades Digitais no Mapa do Brasil**. Brasília, Editor (ES): Ministério das Comunicações, 2006.

SPÓSITO, M. E. B. **Capitalismo e Urbanização**. São Paulo: Contexto, 1988, 88p.

TARAPANOFF, K. Inteligência social e inteligência competitiva. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**. Número especial, 11-26, 2004.

VAN DEN BESSELAAR, P., MELIS, I., & BECKERS, D. (1999, September). *Digital Cities: Organization*. In: **Content, and Use, Digital Cities, Technologies, Experiences, and Future Perspectives** [the book is based on an international symposium held in Kyoto], Japan, 18-32, 1999.

VAZ, J. C. **Limites e possibilidades do uso de portais municipais para promoção da cidadania**: a construção de um modelo de análise e avaliação (*Doctoral Dissertation*), 2003.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZUGMAN, F. **Governo Eletrônico**: saiba tudo sobre essa revolução. São Paulo: Livro Pronto Editora, 2008.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de entrevista semiestruturada, baseada nos 2 constructos e 12 variáveis do Protocolo de Pesquisa, utilizado para a coleta de dados na Prefeitura de São José dos Pinhais.

Parte I

Identificação do sujeito (o entrevistado)

Nome _____

(pode ser fictício)

Idade _____ Sexo _____

Formação _____

Tempo de serviço na Prefeitura: _____

Cargo/função: _____

Secretaria Municipal onde atua: _____

Parte II

Questões aplicadas Ë Constructo 1 Ë Estratégias municipais

1. Qual o tipo de estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
 - a) Projeto
 - b) Programa
 - c) Plano
 - d) Ação

2. Qual o nome das estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
 - a) Nome? _____
 - b) Sem nome (S/N)? _____

3. Qual o nome das temáticas das estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
 - a) Nome? _____
 - b) Sem nome (S/N)? _____

4. Quantas são as estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
 - a) 0 a 20
 - b) 20 a 30
 - c) 30 a 40
 - d) 40 ou mais

5. Quantas são as temáticas de estratégias municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
- 0 a 20
 - 20 a 30
 - 30 a 40
 - 40 ou mais
6. As estratégias atendem aos critérios de análise de interface de portais governamentais (navegabilidade e acessibilidade)?
- Atende
 - Não atende
 - Atende parcialmente
 - Não se aplica

Questões aplicadas Ë Constructo 2 Ë Serviços públicos municipais oferecidos eletronicamente

1. Qual o tipo de serviços municipais direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
- Serviços de utilidade pública
 - Serviços próprios do Estado
 - Serviços impróprios do Estado
 - Serviços gerais ou *multi universi+*
 - Serviços individuais ou *multi singuli+*
 - Serviços industriais
 - Serviços administrativos
2. Qual o nome dos serviços públicos oferecidos eletronicamente direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica?
- Nome? _____
 - Sem nome (S/N)? _____
3. Qual o nome das temáticas municipais dos serviços públicos oferecidos eletronicamente pelos subprojetos de cidade digital estratégica?
- Nome? _____
 - Sem nome (S/N)? _____
4. Quantos são os serviços oferecidos eletronicamente direcionados a subprojetos de cidade digital estratégica?
- 0 a 20
 - 20 a 30
 - 30 a 40
 - 40 ou mais
5. Quantas temáticas municipais estão envolvidas nos serviços oferecidos eletronicamente direcionadas a subprojetos de cidade digital estratégica?
- 0 a 20
 - 20 a 30
 - 30 a 40
 - 40 ou mais

APÊNDICE B - DADOS DA UNIDADE DE OBSERVAÇÃO

Qtde	SECRETARIA	ENTREVISTADO	CARGO/FUNÇÃO
1	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Wallace Marcelo Fagundes	Diretor de TI
2	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Paulo Ivo Frederico Filho	Diretor do Departamento de TI
3	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Maicoll Dalpiaz	Assessor de Projetos de TI
4	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Rosana Ramos	Chefe da Divisão de TI
5	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Eduardo A. Boaretto	Analista de TI
6	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Elton Cesar Rendaki	Analista de TI
7	Segurança	Erivelton Lourenço Fernandes	Chefe da Divisão de Monitoramento e Comunicação
8	Planejamento e Desenvolvimento Econômico	Eliana Leal	Responsável pelo Escritório de Projetos- Departamento de Planejamento Estratégico

