

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, UM ESTUDO DE CASO DA NA AGÊNCIA DA  
RECEITA ESTADUAL DE PALMEIRA DAS MISSÕES**

**INFORMATION TECHNOLOGY, A STUDY OF CASE IN STATE REVENUE  
AGENCY PALMEIRA DAS MISSÕES**

Aline Fortes Utpadel, Deise de Oliveira Alves, Ana Claudia Zatti, Joiceleia Farias dos Santos e  
Verônica Dalmolin Cattelan

**RESUMO**

Em vista as inovações ocorridas nos sistemas organizacionais públicos, são perfectíveis a importância de conhecer como reestruturam os processos de trabalho. O presente trabalho apresenta uma pesquisa sobre o funcionamento do sistema de tecnologia da informação da Agência da Receita Estadual de Palmeira das Missões no Rio Grande do Sul, diante das inovações tecnológicas percebeu-se a importância de analisar as variáveis que interferem no seu funcionamento e analisar as principais mudanças que ocorreram com o passar do tempo com a implantação do sistema informatizado, trazendo consigo informação sobre seu sistema de informação interno e externo com isto encontrando a identificação dos pontos fortes e fracos sobre o sistema na visão dos servidores que trabalham na agência. A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica, qualitativa e exploratório, tratando-se de um estudo de caso, realizando uma entrevista com dois usuários chave da agencia. Com isso percebeu-se que com a implantação do sistema tecnológico ocorreram mudanças gradativas, as atividades até então realizadas internamente sendo manuais e com maior necessidade de tempo para sua execução, foram beneficiadas com a tecnologia, favorecendo as efetivações das atividades envolvidas na gestão.

**Palavras-chave:** Sistema de Informação. Tecnologia da Informação. Tecnologia na Gestão Pública.

**ABSTRACT**

Given the innovations that have occurred in the public organizational systems are perfectible the importance of knowing how to restructure work processes. This paper presents a survey on the functioning of the State Revenue Agency's information technology system of the Palmeira das Missões in Rio Grande do Sul, in the face of technological innovations realized the importance of analyzing the variables that interfere with its operation and analyze the major changes that have occurred over time with the introduction of the computerized system, bringing with information about their internal and external information system with this finding to identify the strengths and weaknesses of the system in view of the servers working at the agency. The methodology was the literature, qualitative and exploratory research, in the case of a case study, conducting an interview with two key members of the agency. Thus It is noticed that with the implementation of the technological system occurred gradual changes, the activities previously carried out internally and manuals and need for more time for their implementation, have benefited from the technology, promoting the functionings of the activities involved in management.

**Keywords:** Information System . Information technology. Technology in Public Management

## 1 INTRODUÇÃO

A tecnologia vem adquirindo relevância na vida das pessoas e nas empresas, passando a ser um instrumento comum no dia-dia. Esse sistema traz para o mundo a modernização, a simplificação, à facilidade e a sua utilização é vista como um instrumento de aprendizagem rápida e constante entre as pessoas.

Nas empresas o uso da Tecnologia de Informação (TI), oferece o potencial para se obter ganhos substanciais no desempenho, para isso precisam adaptar suas atividades de acordo com as exigências do mercado através da utilização de equipamentos básicos para transmissão de dados, facilidades de comunicação, sistemas e softwares para manter um controle sobre todos. Também são utilizadas para o tratando das informações de todos os elementos da empresa, tanto em seu ambiente interno quanto no ambiente externo, contribuindo para o desenvolvimento integrado da empresa (DOMINGOS e MARTINS, 2010).

Com o passar do tempo passa-se a conhecer e a trabalhar em uma era onde tudo se tornou cada vez mais imediato, com espaço menos físico e mais virtual, As inovações tecnológicas aparecem e conquistam imediatamente todos os setores, seja de caráter jurídico, social e também o setor público, que também foi inserido neste processo. No setor público, com a inovação, as facilidades tecnológicas, trouxe uma nova conduta, novas políticas e procedimentos a serem adotadas pelo estado. A necessidade das alterações nas estruturas jurídicas, mecanismos judiciais e institucionais, principalmente na capacidade de gestão e planejamento mais facilitado de informação para prover novas soluções em serviços à sociedade.

Internet é uma tecnologia que está associada às mudanças no funcionamento do setor público, a interação do governo com a sociedade, faz com seja extraído a burocracia que as pessoas enfrentam em sua relação com as instituições públicas, o estado está apresentando ferramentas que transformam o governo mais apto por apresentar uma tecnologia que apresenta a redução de custos e o acesso rápido aos serviços, buscando a desburocratização entre os órgãos públicos e os cidadãos. Mendonça et al. (2012), acredita que a TI nas organizações públicas ajuda o setor alcançar seus objetivos, mas para isso é preciso tornar a governança de TI mais fácil e clara em sua implantação e utilização, principalmente para o equilíbrio dos riscos, controle dos custos, de pessoas, de contratos, fornecimento de serviços, além de ficar claro como são tomadas as decisões.

Diante disso percebe-se a importância de um estudo que visa analisar as variáveis que interferem no funcionamento do sistema de informações na Agência da Receita Estadual de Palmeira das Missões-RS. Além disso, objetiva-se analisar as principais mudanças que ocorreram na agência no decorrer do tempo da implantação do sistema informatizado, trazendo consigo informações sobre seu sistema de informação interno e externo, com isso encontrado também a identificação dos pontos fortes e fracos sobre o sistema na visão dos servidores que trabalham na agência, sendo assim, o principal problema é a verificação das principais alterações que transcorreram durante esse processo.

## 2 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

A informação é um dos principais motores da atividade humana, sendo a principal causa da existência da organização, pois independentemente de sua natureza, tamanho ou atividades ela necessita de informações para executar e prosseguir com sua missão cumprindo os seus objetivos (SOUZA, 2013). O impacto deste fenômeno é visível em todas as empresas

independentemente de seu porte ou ramo de atividade esse impacto, obviamente, varia de acordo com a concorrência e a turbulência do ambiente de cada setor (SANTOS et al., 2005).

A utilização de novas tecnologias tem sido considerada de total importância para a sobrevivência da organização, principalmente a utilização da Tecnologia de Informação (TI), que já está presente no dia-a-dia das organizações, provocando transformações profundas em toda a empresa, modificando a estrutura organizacional, as relações de trabalho, o perfil do trabalhador e a cultura da organização (SOUZA, 2013). As pessoas e as empresas reagem de maneira muito diferente diante dessa “nova realidade”, algumas ficam fascinadas, outras ficam embaraçadas, muitas ainda estão deslumbradas ou totalmente descrentes outras aceitam as novas tecnologias sem maiores questionamentos e outras rejeitam em aceita-las (SANTOS et al., 2005).

A TI segundo Rezende e Abreu (2000) veio para suprir a complexidade e as necessidades empresariais. Ela é gerada e especificada pelo conhecimento das pessoas, sendo utilizada para os mais diversos fins favorecendo os indivíduos e as organizações para acompanhar a velocidade com que as transformações vêm ocorrendo no mundo, melhoria na qualidade dos produtos, análise de mercados, sendo ágil e eficaz a interação entre eles, compreendendo os clientes e competidores (ROSSETI e MORALES, 2007).

Na realidade o sistema tecnológico já era utilizado nas organizações muito antes do surgimento do computador, isso é o que afirma Marques apud Bellotto, (2004), os sistemas de informações já se fundamentavam em técnicas de registros, onde eram catalogados, organizados e em seguida arquivados com o objetivo de armazenagem e recuperação de informações tornando um método aparentemente simples, mas que exigia grande esforço humano para sustentar os dados organizados e também havia dificuldade para analisar dados e informações.

Segundo Tait (2000) as mudanças pelas quais as organizações passam, modificaram os processos de trabalho, em relação aos recursos humanos necessários na interpretação do tratamento e disseminação das informações, alavancados pelo uso de suas atividades, onde se torna valorizada a integração entre os aspectos técnicos e humanos.

Na visão de Marques apud Bellotto (2004), o advento da tecnologia propiciou que os esforços físicos fossem substituídos por softwares específicos capazes de extrair dados, transformando-os em conhecimento e estes em informações. Em uma organização a tecnologia pode alterar intensamente as estruturas organizacionais, gerando mudanças desde a forma de administração até o *layout* da empresa (RIBEIRO, 1999).

Mas apesar dos elevados benefícios que a tecnologia trouxe, existem ainda inúmeros obstáculos para as organizações em sua aplicação. As empresas estão inseridas em um ambiente altamente competitivo e turbulento, que se modificam a todo instante e com velocidade rápida, exigindo das empresas um sistema de informação ágil que acompanhe o ritmo das transformações (RIBEIRO, 1999). Outra dificuldade envolve os custos “invisíveis”, relacionados aos gastos com usuário final, como suporte e treinamento informal, perda de tempo em atividades organizadas cujo valor não compensa o trabalho empregado e finalmente, custos decorrentes da perda de produtividade devido à indisponibilidade da informação (PRATES et al., 2008).

## 2.1 SISTEMA DE INFORMAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

Com a evolução das tecnologias de informação, e em especial com o aperfeiçoamento dos sistemas de informação, o acesso ao conhecimento é um requisito para o exercício pleno da administração pública em todas as esferas governamentais (RIBEIRO e RODRIGUES, 2004). A administração pública contemporânea, de modo voluntário, vem reagindo a

estímulos e sendo mais sensível as mudanças, com a adaptação de técnicas oriundas do setor privado tem sido frequentes na dimensão do setor público e soluções inovadoras estão surgindo dentro do próprio setor público (BALBE, 2010).

A adoção de um modelo tecnológico voltado para a solução de problemas abertos e aderentes a padrões internacionais vem proporcionando ao setor público grandes investimentos em tecnologia de informação, criando sistemas mais ágeis, eficientes não apenas para os processos, mas também para o suporte da democratização da informatização levando a diretamente ao cidadão (PORCIUNCULA, 2010).

A utilização da tecnologia de informação está sendo incorporada gradativamente em todos os níveis da administração pública direta e indireta, tanto federal quanto estadual e, especialmente municipal, em todos os escalões e níveis da estrutura organizacional das entidades públicas (SILVA et al., 2004). O sistema de informação público permite o levantamento de informações em tempo real, integração de sistemas públicos e maior participação dos cidadãos na gestão pública, isso trás para o governo maior desempenho em termos de desenvolvimento macroeconômico e enfoque mais local (ARAÚJO et al., 2010).

No Brasil gestão das informáticas públicas estaduais organizou-se, a partir da década de 60, com a necessidade de modernizar a administração pública e o tratamento de grandes volumes de dados, que demonstrou o uso de computadores. Os primeiros usuários de informática estadual foram a Celear, no Paraná, e o Serpro, no governo federal, que desenvolveram na sua forma de funcionamento modelo centralizador e pouco democrático (MARQUES et al., 2002). Entende-se que a introdução da tecnologia da informação na administração pública aconteceu num momento em que suas estruturas eram compostas de órgãos que realizavam tarefas de tratamento de dados, e o papel fundamental é justamente de apoiar estes órgãos na realização dessas tarefas (TAIT, 2000).

A adoção de Tecnologias da Informação e Comunicações tem se estabelecido como uma condição operacional básica de sobrevivência do estado frente aos desafios atuais de desempenho, à necessidade de informação entre os órgãos governamentais e da população, cresce (MOREIRA e MAIA, 2013).

Participação democrática, horizontalização das relações de transparência, agilidade, eficiência e eficácia são condições que se impõem ao estado frente a realidade contemporânea de globalização, descentralização e de inovações tecnológicas. A informação precisa ser de utilização viável, oportuna, acessível, compreensível e contínua, demandando um sistema de informações integrado e coordenado para coletar, organizar e armazenar os dados (MOREIRA e MAIA, 2013). Para desenvolver todo esse sistema é necessário investimentos em equipamentos, serviços específicos, estrutura, pessoal qualificado e treinamentos, tornando possível um ambiente totalmente tecnológico com utilização de redes, sistemas, equipamentos e alta tecnologia se faz cada vez mais necessário (SOUZA, 2013).

É a partir da Gerencial que o governo investe mais em tecnologia, permitindo o acesso do cidadão aos vários órgãos prestadores de serviços públicos, tais como orçamento participativo, comunidades virtuais e serviços disponibilizados em sites de órgãos públicos, reacendendo a chama da comunicação (BOGONÁ, 2012).

### 3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento metodológico, a pesquisa foi realizada a partir da realização de cinco etapas metodológicas, conforme mostra a FIG. 1, iniciadas pelo levantamento bibliográfico através de livros, artigos científicos e anais eletrônicos a respeito dos sistemas tecnológicos do setor público. Em seguida foi realizada a definição do método e tipo de

pesquisa, sendo esta classificada como exploratória e descritiva. Segundo Marconi e Lakatos (2010) a pesquisa exploratória tem como objetivo a formulação de questões com a finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente e para a realização de uma pesquisa futura precisas, ou transformar e clarificar conceitos.



Figura 1: Etapas metodológicas propostas para a pesquisa.

Fonte: Elaborado pelos autores

Tratando-se de um estudo de caso, realizado através de um formulário semi-estruturado com perguntas abertas aos dois usuários-chave sobre o tema em análise, tratando-se de um estudo qualitativa. Perguntas semi-estruturadas consiste em perguntas previamente elaboradas com outras pautas a partir das respostas dos entrevistados (SANTOS e CANDELORO, 2006). As perguntas foram realizadas com colaboradores da Receita Estadual de Palmeira das Missões RS, que estão trabalhando há aproximadamente vinte anos na agência, sendo uma pesquisa realizada por acessibilidade. Proporcionando análises e destacando os comentários mais abordados favorecendo um conhecimento prático.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O sistema de tecnologia e transmissão de dados do Órgão Público do estado do Rio Grande do Sul, e feito pelo Centro de Soluções do Governo Eletrônico (PROCERGS), que está a mais de 40 anos no segmento público, presta serviços de forma direta e indireta para o estado e órgãos privados, órgão do governo federal e prefeituras municipais.

A PROCERGS dispõe de um acervo com mais de 200 sistemas aplicativos que compõe as diversas áreas de atuação do Governo, tendo como os principais serviços oferecidos: projeto de aplicações, especificação de sistemas, desenvolvimentos de sistemas, implantação; treinamentos, assessoria, administração de sistemas, manutenção de sistemas, customização, atualização técnica e suporte.

Sobre instalações de rede a PROCERGS realiza serviços de instalações de equipamentos, software e redes, para o desenvolvendo de projetos na adequação das necessidades atuais e futuras, tendo como principais serviços de rede, a realização de projeto de redes instalação de redes locais e instalação de software e hardware.

Na Agência da Receita Estadual de Palmeira das Missões-RS, possui um sistema de informação interno, que está disponível para os servidores e o externo que é o site SEFAZ/RS que está disponível para todo o público.

O sistema interno é disponibilizado para os servidores do estado para a realização dos seus trabalhos, que é composto por um sistema de segurança onde possui senhas para abertura do computador e telas para a realização dos serviços sendo que a cada três meses o sistema solicita uma nova de abertura do computador.

O sistema externo é disponibilizado para todo o público, e se encontra no site da internet chamado SEFAZ/RS, contém informações referentes às agências do estado e também é disponibilizado vários serviços de interesse de pessoa física, jurídica, contabilistas, advogados, produtores rurais, servidores públicos entre outros, como mostra na Figura 2.

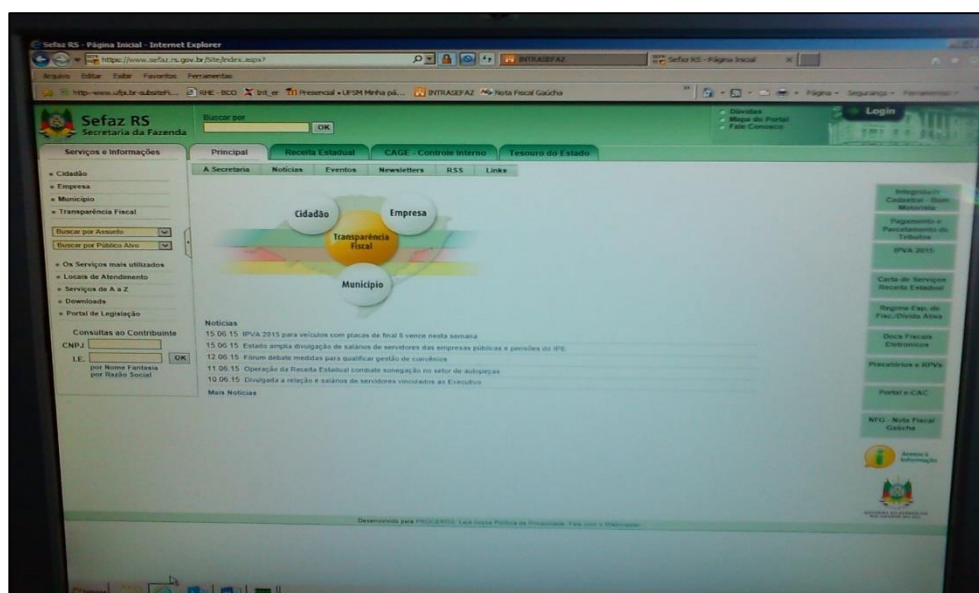


Figura 2: Tela do SEFAZ / RS  
Fonte: WWW.sefaz.rs.gov.br

A implantação de sistemas de informações no setor público do estado trouxeram constantes transformações no decorrer dos anos em especial na Agência da Receita Estadual de Palmeira das Missões-RS, as mudanças tiveram importância significativas no desenvolvimento das atividades da agência.

Com o passar dos anos a evolução da agência vem sendo percebida por seus servidores que na qual trabalham, principalmente pela quantidade de servidores que a agência tinha e que tem hoje, há vinte a nos atrás a agencia possuía 4 agentes fiscais e 7 técnicos do tesouro do estado, hoje são apenas 1 auditor fiscal e 2 técnicos do tesouro do estado.

Quando as atividades da fazenda começaram no município de Palmeira das Missões se chamava Coordenadoria da Fazenda Estadual que envolvia a parte tributaria e financeira da fazenda, a parte de cobrança dos tributos era de responsabilidade do auditor de finanças públicas e a parte de auditoria e fiscalização era de responsabilidade do auditor fiscal, esses setores eram considerados diferentes e trabalhavam em ambientes separados. Com o decorrer dos vinte anos o nome foi trocado passando a ser Agência da Receita Estadual e as atividades

de tributaria e fiscalização passaram a ser trabalhadas de forma conjunta, e ocorreu a unificação dos auditores e fiscais.

Essas unificações de setores decorreram devido ao uso de tecnologias e sistemas internos que facilitarão o trabalho que antes eram realizados de forma manual. Outra modificação que transcorreu devido a implantação de sistemas de informação foi a área das instalações da repartição que foi reduzida antes ocupava cerca de 500m<sup>2</sup>, hoje suas instalações ocupam uma área de 170m<sup>2</sup>, essa redução decorreu devido a desocupação de espaços que se procedeu pela unificação de setores que antes eram separadores, e também pela diminuição do quadro de funcionários, esse processo trouxe redução de custos para o estado, principalmente no valor do aluguel da repartição

Mas foi a partir do ano 1995 que os principais serviços realizados no balcão da agência começaram a ser disponibilizados pela internet, hoje serviços como AIDOF, baixa de empresas do simples nacional, certidão negativa de débitos, abertura de empresa, guias de parcelamentos, parcelamentos de débitos e correção de documentos fiscais são feitos através do site SEFAZ/RS. Essas atividades via internet disponibilizou para os usuários dos serviços da recita, pessoas físicas e jurídicas, contadores, prefeituras e advogados a modernização, praticidade e a facilidade dos trabalhos, pois não há mais necessidades do deslocamento até a agência que decorria durante várias vezes para a conclusão do trabalho solicitado.

Os servidores entrevistados acreditam que, os principais benefícios da informatização foram a redução do trabalho realizados no balcão da agência, diminuição do tempo da execução das atividades, os serviços que antes eram realizados no balcão passaram a chegar até os servidores via internet a qualquer momento, por isso necessitou de alterações nos horários de atendimento ao público da agência, destinando horários também as atividades internas.

Porém, todas essas transformações na agência foram acompanhadas de falhas decorrentes de cada implantação de um novo sistema, o setor público do estado disponibiliza um sistema de informação de trabalho precário, com frequentes falhas de comunicação de dados, lentidão no sistema que faz com que a realizações das atividades fique mais demorada, sendo um sistema que não acompanha as evoluções que surgem de novas tecnologias de informação e por fim, o estado não disponibiliza treinamentos adequados para os servidores públicos, em relação aos sistemas de informação implantados.

## 5 CONCLUSÃO

A partir do objetivo estabelecido é possível verificar a evolução da tecnologia seja no âmbito organizacional nos seus diversos setores de atuação e principalmente nos setores públicos. Esta tecnologia associada a gestão pública facilitou a relação desses prestadores de serviços com os usuários, sendo possível uma maior interação e realização de tarefas seja no ambiente interno ou externo.

De acordo com os objetivos estabelecidos foi possível verificar que os pontos positivos em relação ao avanço tecnológico na agencia está associado a facilidade e a praticidade que os serviços ate então feitos no balcão passaram a ser disponibilizados via internet para seus usuários, e os pontos negativos estão associados com a falta de capacitação dos funcionários para se adequar a essas mudanças e também com os problemas frequentes decorrentes a falhas e lentidões no sistema. A Receita Estadual de Palmeira das Missões/RS agregou maiores valores e benefícios, inclusive na redução de custos com diminuição de funcionários e com diminuição de tamanho do local de instalação, na rapidez e eficiência de

seus serviços, sendo assim a mesma conseguiu adequar-se conforme as inovações foram surgindo.

A pesquisa proporcionou um maior conhecimento sobre o funcionamento do sistema tecnológico da Receita Estadual de Palmeira das Missões- RS. Sugere-se para novas pesquisas sobre os sistemas de informações utilizados no setor público, com ênfase em seus benefícios e suas dificuldades.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAUJO, T. S.; HOESCHL, H.C.; ROVER, A.J.; OLIVEIRA, T. P. S. Tecnologia de comunicação Aplicada a Gestão no Setor Público: o modelo E- Republico. **Democracia eletrônica**, Santa Catarina, n.11, 2010. Disponível em:<<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/tecnologias-de-informa%C3%A7%C3%A3o-e-comunica%C3%A7%C3%A3o-aplicadas-%C3%A0-gest%C3%A3o-no-setor-p%C3%BAblico-o-modelo-e-rep%C3%BA>>. Acesso em: 09. Jun.2015.

BALBE, R, S. Uso de tecnologias de informação e comunicação na gestão pública: exemplos do governo federal, **Revista do Serviço Público**, Brasília, n.2, 2010. Disponível em:<[http://www.enap.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=3608](http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=3608)>. Acesso em: 09 Jun.2015.

BOGOTÁ, M. Z. Gestão do conhecimento e da informação no setor público: perspectivas. **Temas de Administração Pública**, São Paulo, n.7, 2012. Disponível em: <<http://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTemasdeAdministracaoPublica/artigomarlizavala1pdf.pdf>>. Acesso em: 09 Jun.2015.

DOMINGUES, A. C.; MARTINS, E. A. Desenvolvimento de uma ferramenta de Tecnologia da Informação (TI) aplicada na administração financeira em uma cultura agrícola: um estudo de caso. **Rev. Fatec Batucatu**, São Paulo, n.2, fev.2011. Disponível em:<<http://www.fatecbt.edu.br/seer/index.php/tl/article/viewFile/108/67>>. Acesso em: 09 Jun. 2015.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7 ed. São Paulo. Atlas, 2010.

MARQUES, E. V.; CUNHA, M. A.; MEIRELES, F. S. M. Modelos de Gestão de Tecnologia de Informação no Setor Público Brasileiro. **Anpad**, São Paulo, 2002. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2002/ADI/2002\\_ADI680.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2002/ADI/2002_ADI680.pdf)> Acesso em: 08. Jun.2015.

MENDONÇA, C. M. C.; GUERRA, L. C. B.; SOUZA, M. V. N.; ARAUJO, A. G. Governança de Tecnologia da Informação: um estudo do processo decisório em organizações



públicas e privadas. **Rev. Adm. Publica**, Rio de Janeiro, n. 2, mar/ abr. 2013. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v47n2/v47n2a08.pdf>>. Acesso em: 09 Jun. 2015.

MOREIRA, A.; MAIA, L. C. G.; Tecnologias da informação, mudança e administração pública. **Revista de Informação**, Distrito Federal, n.2, abr./2013. Disponível em:<[http://www.datagramazero.org.br/abr13/Art\\_04.htm](http://www.datagramazero.org.br/abr13/Art_04.htm). Acesso em: 09 Jun.2015

PRATES, G. A.; CARVALHO, V.S.; ALVES, E. M.; TAMASHIRO, H. R. S.; GUIMARÃES, G. E. Tecnologia de Informação: análise em pequenas empresas do interior paulista. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SIATEMAS, 4., 2008, Franca, **Anais eletrônicos...**São Paulo: Uni- FACEF, 2008. Disponível em: <[http://legacy.unifacef.com.br/quartocbs/artigos/B/B\\_128.pdf](http://legacy.unifacef.com.br/quartocbs/artigos/B/B_128.pdf)>. Acesso em: 09. Jun.2015.

PORCIUNCULA, C. S.A MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA NO SETOR PÚBLICO COMO EXPERIÊNCIA DE COOPERAÇÃO. **Informática Pública**, Minas Gerais, n.1, 2010. Disponível em. < [http://www.ip.pbh.gov.br/ANO2\\_N1\\_PDF/ip0201porciuncula.pdf](http://www.ip.pbh.gov.br/ANO2_N1_PDF/ip0201porciuncula.pdf)>. Acesso em: 07. Jun.2015.

PROCERGS. **Centro de Soluções Eletrônicas do Governo**. Disponível em:<<http://www.procergs.rs.gov.br/>>. Acesso em: 05 Jun.2015.

REZENDE D. A.; ABREU F. A. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROSSETTI, A. G.; MORALES, A. B. T. O Papel da Tecnologia da Informação na Gestão do Conhecimento. **Rev. Ciência da Informação**, Brasília, n.1, Jan/abr. 2007. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n1/a09v36n1.pdf>>Acesso em: 09 Jun. 2015.

RIBEIRO, L. G. N. Os Impactos da Tecnologia de Informação nas Organizações: uma visão política. **ALFENAS**, Minas Gerais, n. 5, 1999. Disponível em: [http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos\\_e\\_textos/Ciencia\\_da\\_informacao/Impactos\\_TI\\_orgs.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Ciencia_da_informacao/Impactos_TI_orgs.pdf)>. Acesso em: 08. Jun.2015.

SANTOS, V.; CANDELORO, R. J. **Trabalhos Acadêmicos: uma orientação para pesquisa e normas técnicas**. Porto Alegre. AGEL, 2006.

SANTOS, S. J. ; FREITAS, H.; LUCIANO, E. M. Dificuldade para ao uso da tecnologia da informação. **RAE Eletrônica**, São Paulo, n.2, jun./dez. 2005. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n2/v4n2a05.pdf>>. Acesso em: 07 Jun.2015

SILVA, A.; RIBEIRO, A.; RODRIGUES, L. **Sistemas de Informação na Administração Pública**. Rio de Janeiro: Revan, 2004.

SOUZA, E. S. A gestão da TI dentro do serviço público. In: SIMPÓSIO DE EXELENÇIA EM GESTÃO DE TECNOLOGIA, 10., 2013, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: UFRJ, 2013. Disponível em:  
<<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/25218236.pdf>>. Acesso em: 08 Jun. 2015.

**TAIT, T. F. C. Um modelo de Arquitetura de Sistemas de Informação para o Setor Público:** estudo em empresas estatais prestadoras de serviços de informática. 2000. 263f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) -Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000. Disponível em:<  
[http://www.din.uem.br/~tait/Tania\\_Tait\\_Tese.pdf](http://www.din.uem.br/~tait/Tania_Tait_Tese.pdf)>Acesso em: 09 Jun. 2015.