



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

André Lopes Fialho

**Implementação do SOUGOV:
desafios e perspectivas na prática laborativa da
aposentadoria**

Florianópolis

2024

André Lopes Fialho

**Implementação do SOUGOV:
desafios e perspectivas na prática laborativa da
aposentadoria**

Dissertação submetida ao Programa de Pós- Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Universitária.

Orientadora: Professora Carla Cristina Dutra Búrigo, Dr^a.

Florianópolis

2024

ANDRÉ LOPES FIALHO

**Implementação do SOUGOV:
desafios e perspectivas na prática laborativa da
aposentadoria**

Professor: Rogério da Silva Nunes, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Professora: Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Dr^a.
Universidade Federal da Fronteira Sul

Professora: Dannyela da Cunha Lemos, Dr^a.
Universidade do Estado de Santa Catarina

Patric da Silva Ribeiro, Msc.
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestra em Administração Universitária.

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof.(a) Carla Cristina Dutra Búrigo, Dr^a.
Orientador(a)

Florianópolis, 2024.

Fialho, André Lopes

Implementação do SOUGOV: desafios e perspectivas na prática laborativa da aposentadoria / André Lopes Fialho ; orientador, Carla Cristina Dutra Búrigo, 2024.

80 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2024.

Inclui referências.

1. Administração Universitária. 2. SOUGOV. 3. Aposentadoria. 4. Gestão Universitária. I. Búrigo, Carla Cristina Dutra. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

Às mulheres da minha vida:
Clarissa e Ana Clara.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é totalmente dedicado às pessoas que se fizeram presentes na minha vida ao longo dessa jornada. Todo o meu amadurecimento e desenvolvimento eu devo a elas.

Aos meus pais, exemplos de bondade, resiliência e companheirismo.

Aos meus saudosos avós, que me proporcionaram uma infância maravilhosa e repleta de amor e carinho.

Aos meus irmãos, Alex, Arthur e Fernando.

À Carla Búrigo, minha mestre e orientadora, que mudou o meu jeito de enxergar e viver a Universidade.

À Nádia, Michele, Elaine, Carol, Marina, Jéssica, Fernanda e Thiago, pela parceria no dia a dia e por me mostrarem o sentido de ir sempre em frente.

Aos meus estimados colegas de orientação, pelo companheirismo e suporte desde sempre.

Aos meus colegas do grupo de pesquisa, que sempre trazem um olhar diferenciado ao nosso debate.

A todos os professores do PPGAU, pela oportunidade de aprendizado em suas aulas.

Aos meus colegas da PRODEGESP, pelo incentivo.

Feliz aquele que transfere o que sabe
e aprende o que ensina.
Cora Coralina

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo compreender como os setores de aposentadoria das universidades públicas federais catarinenses, vem vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição. Trata-se de um estudo de caso, de natureza qualitativa, cuja coleta de informações compreendeu a pesquisa bibliográfica e documental, seguida da realização de entrevistas semiestruturadas. Foi utilizada a técnica de análise de conteúdo para a verificação das informações coletadas. Os resultados da pesquisa demonstraram que os servidores entrevistados compreendem a importância do SOUGOV.BR e suas práticas sistêmicas para a automação dos processos. Os servidores evidenciaram que desde a implementação do SOUGOV.BR não houve nenhuma ação concreta que aponte um avanço para as atividades laborativas da aposentadoria. Ao contrário, evidencia a prática do retrabalho em razão da falta de diálogo com quem gerencia o sistema. Identificaram que o SOUGOV.BR é um serviço que permite a comunicação entre as Instituições e seus usuários de forma genérica. No desenvolvimento do estudo, uma contradição se revelou: ao mesmo tempo que o SOUGOV.BR, veio para otimizar o processo de gestão, esta otimização é negada pela falta de adequação de uso do Sistema. Este processo de gestão, neste estudo, se revela ao processo de gestão da aposentadoria. Processo burocratizado na sua essência, com sérias fragilidades de utilização junto ao SOUGOV.BR.

Palavras-chave: SOUGOV.BR; Aposentadoria; Gestão Universitária.

ABSTRACT

The present research aims to understand how the retirement sectors of public federal universities in Santa Catarina have been experiencing the challenges and perspectives of implementing SOUGOV.BR, in dialogue with employees and the Institution. This is a case study, qualitative in nature, whose information collection included bibliographic and documentary research, followed by semi-structured interviews. The content analysis technique was used to verify the information collected. The survey results demonstrated that the interviewed servers understand the importance of SOUGOV.BR and its systemic practices for process automation. The employees showed that since the implementation of SOUGOV.BR there has been no concrete action that points to progress in retirement work activities. On the contrary, it highlights the practice of rework due to the lack of dialogue with those who manage the system. They identified that SOUGOV.BR is a service that allows communication between Institutions and their users in a generic way. During the development of the study, a contradiction was revealed: at the same time that SOUGOV.BR came to optimize the management process, this optimization is negated by the lack of adequacy in using the System. This management process, in this study, reveals itself as the retirement management process. Bureaucratized process in essence, with serious weaknesses in use with SOUGOV.BR.

Keywords: SOUGOV.BR; Retirement; University Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Caminho Teórico-Metodológico.....	16
Figura 02 – Conteúdo Programático - Conheça o SOUGOV.BR	28
Figura 03 – Ciclo de Políticas.....	32
Figura 04 – Distribuição dos Cargos Entrevistados	43
Figura 05 – Tempo de Serviço dos Entrevistados	44
Figura 06 – Tempo como Gestor	44
Figura 07 – Formação em Graduação	45
Figura 08 – Formação em pós-Graduação	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Síntese Metodológica	36
Quadro 02 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa	38
Quadro 03 – Categorias e Conteúdo Base	39
Quadro 04 – Sujeitos da Pesquisa	41
Quadro 05 – Quadro Síntese de Proposições	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Consolidação dos Atendimentos da CAPE/ 2023	21
Tabela 02 – Consolidação dos Atendimentos da DAPEX/ 2023.....	22
Tabela 03 – GOV.BR x SOUGOV.BR.....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APF – Administração Pública Federal

BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

BU – Biblioteca Universitária

CAPE – Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CCP – Coordenadoria de Capacitação de Pessoas

CD – Cargo de Direção

CGU – Controladoria Geral da União

CPP – Coordenadoria de Pagamento de Pessoal

DAA – Divisão de Apoio Administrativo

DAJOR – Divisão de Acompanhamento de Jornada de Trabalho

DAP – Departamento de Administração de Pessoal

DAPEX – Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações

DAS – Departamento de Atenção à Saúde

DATAPREV – Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social

DBAL – Divisão de Benefícios, Afastamentos e Licenças

DBL – Divisão de Benefícios e Licenças

DCAD – Divisão de Cadastro

DDP – Departamento de Desenvolvimento de Pessoas

DPAM – Departamento de Provimento, Acompanhamento e Movimentações

DPP – Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações

EC – Emenda Constitucional

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

EVG – Escola Virtual de Governo

FCC – Função de Coordenação de Curso

FG – Função Gratificada

ME – Ministério da Economia

MEC – Ministério da Educação

MTP – Ministério do Trabalho e Previdência

OCDE – Organização para a Cooperação de Desenvolvimento Econômico

PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PDP – Plano de Desenvolvimento de Pessoas
PF – Procuradoria Federal
PPGAU – Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária
PPP – Perfil Profissiográfico Previdenciário
PR – Paraná
PRODEGESP – Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
PROGESP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
RPPS – Regime Próprio de Previdência Social
RS – Rio Grande do Sul
SC – Santa Catarina
SEI – Sistema Eletrônico de Informações
SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados
SGP/ME – Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia
SIADS – Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Pessoal
SIGEPE – Sistema de Gestão de Pessoas
SIOP – Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
SRAS – Serviço de Recepção e Atendimento ao Servidor
TCU – Tribunal de Contas da União
UFFS – Universidade Federal da Fronteira Sul
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	12
2. COORDENADORIA DE APOSENTADORIAS, PENSÕES E EXONERAÇÕES E DEPARTAMENTO DE APOSENTADORIAS, PENSÕES E EXONERAÇÕES .	18
3. A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR	26
4. POLÍTICA PÚBLICA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR	30
5. CAMINHO METODOLÓGICO	35
5.1 TIPO E NATUREZA DO ESTUDO.....	36
5.2 SUJEITOS DA PESQUISA	37
5.3 COLETA E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES	38
6. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS.....	43
6.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DE PESQUISA.....	43
6.2 CAPE E DAPEX	46
6.3 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR.....	49
6.4 POLÍTICA PÚBLICA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR.....	53
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS	65
APÊNDICES	75
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES.....	76
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO ...	78

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente trabalho tem como fenômeno de investigação a implementação do SOUGOV.BR¹, no que tange aos processos de aposentadoria. A inquietação por este fenômeno é devido à minha trajetória como gestor da Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações (CAPE), vinculada ao Departamento de Administração de Pessoal (DAP), da Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP), da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) (UFSC, 2022b).

Ao longo dos anos, atuando nesse setor (UFSC, 2011), tenho observado as gradativas transformações tecnológicas que o Ministério da Economia (ME) trouxe para a área de Gestão de Pessoas, no sentido de subsidiar as demandas dos servidores, aposentados ou pensionistas por meio dos aplicativos para celulares ou sistemas para computadores, com vistas a processos mais eficientes e eficazes (Brasil, 2020a).

Por meio da minha trajetória como gestor (UFSC, 2018), é possível afirmar que a Universidade possui um papel fundamental no que tange ao seu relacionamento com seus servidores, sejam ativos, inativos ou pensionistas. O tratamento com os servidores, usuários dos serviços, vai além de um relacionamento cartorial. Existe um valor de pertencimento de todo um contexto social que a UFSC representa no seu entorno. Os servidores que nos procuram, o fazem não somente por questões meramente informativas, mas com a certeza de que, de alguma maneira, o acolhimento que lhes damos irá auxiliá-los por se tratar de uma mudança profunda em suas vidas, o rito da aposentadoria.

Com a sistematização dos processos, essencialmente o SOUGOV.BR, esse elo que a Universidade possui ensejou profundas mudanças na interlocução servidor e UFSC. Diante disso, o fenômeno a ser investigado vem de um contexto em que o Governo Federal implementou um Sistema aplicativo da área de gestão de pessoas exclusivos para servidores públicos federais ativos, aposentados, pensionistas e anistiados políticos do Poder Executivo Federal civil (Brasil, 2021a).

A plataforma digital do SOUGOV.BR foi implementada para gerar maior e melhor conectividade entre os servidores ativos, aposentados e pensionistas e a

¹ <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/sou-gov>

Gestão de Pessoas do Poder Executivo da Administração Pública Federal (APF). E nesse contexto, há desafios na concepção de gestão e de processos: de um lado, um processo centralizado, burocrático e paternalista; de outro, estamos a um passo de uma descentralização sistêmica e informatizada (Brasil, 2022a).

O SOUGOV.BR surgiu inicialmente em 2018, no Sistema de Gestão de Pessoas (SIGEPE), do Governo Federal, iniciado em 2013 e desenvolvido em parceria com o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) e a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social (DATAPREV²), criada para subsidiar, por meio dos recursos de Tecnologia da Informação, as políticas e operações da área de gestão de pessoas do Governo Federal. Em maio de 2021, o SOUGOV.BR tornou-se disponível aos seus usuários como um projeto de implementação – versões *web* e dispositivos de celular – cujo objetivo é reunir a maior gama possível de serviços relacionados à vida do servidor público federal do poder executivo (Brasil, 2022b; 2022c).

O SOUGOV.BR permite que o servidor ou aposentado resolva sua vida de onde estiver, sem precisar se deslocar até seu órgão de origem ou interromper seu expediente para isso. O serviço que ele precisa está agora disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, na palma da mão do usuário (Brasil, 2022c, s/p).

Está disponível nas versões aplicativo e *web*, podendo ser acessado pelo celular ou pelo computador, e oferece diversos serviços de gestão de pessoas, como o envio de atestado médico, a solicitação de auxílio-transporte, licença gestante, adotante e paternidade, prova de vida digital e averbação de tempo de contribuição. Gradativamente, os serviços disponíveis no SIGEPE *web* estão sendo migrados para o SOUGOV.BR, e a plataforma disponibilizará cerca de 70 serviços aos usuários (Brasil, 2022c). O mapeamento das etapas concluídas no período de 2020 a 2023 está consolidado no mapa de entregas do Editorial SOUGOV.BR (Brasil, 2020a).

A proposta do SOUGOV.BR é criar a racionalização dos processos por meio da informatização destes, com a redução de tempo e, conseqüentemente, a redução de custos. Com foco nos processos de aposentadoria, o relacionamento entre os servidores e seus respectivos órgãos sugere um conhecimento, uma expertise, de

² A DATAPREV é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, com personalidade jurídica de direito privado, patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira (BRASIL, 1974).

toda a vida pregressa dessas pessoas. A vinculação desses processos está diretamente ligada às normativas dos órgãos de controle e à legislação específica, cuja análise passa por diversos setores e implica na forma final do processo da aposentadoria.

Este cenário requer um processo de aprendizagem, tanto para o servidor usuário, quanto para os servidores que laboram na área de gestão de pessoas, neste estudo, com foco na efetividade das aposentadorias. Para tanto, a partir do olhar dos servidores que atuam na CAPE/DAP/PRODEGESP e no Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações (DAPEX), da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP), da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), almejo contextualizar os desafios e perspectivas que vivenciam, como agentes facilitadores deste processo de implementação do SOUGOV.BR, na materialização do ato da aposentadoria, com vistas a quiçá possibilitar reflexões na área da gestão universitária, e espaços de interlocução entre o servidor e a Instituição.

Para além da visão destes servidores, almejo verificar também a visão dos gestores estratégicos da área de gestão de pessoas, responsáveis pela materialidade das ações inerentes as diretrizes da Política Institucional, das universidades em comento: UFSC e UFFS.

Com vistas a subsidiar o fenômeno de investigação da presente pesquisa, busquei estudos acadêmicos que se relacionam com o processo de implementação do SOUGOV.BR. Na base de dados do Catálogo *Pergamum* da Biblioteca Universitária (BU)³, utilizei os seguintes termos chaves: SOUGOV.BR; SOUGOV.BR aplicativos; SOUGOV.BR aposentadoria. Não houve registro, direto ou indireto, para os termos chaves. No repositório institucional da UFSC⁴, a pesquisa referendou como resultado 01 (um) artigo que possui uma interlocução com a presente pesquisa: Fialho *et al* (2023), que buscou entender as lacunas de formação na CAPE com a finalidade de possibilitar um atendimento mais eficiente aos servidores daquela Coordenadoria em razão da realidade do SOUGOV.BR. A pesquisa feita na plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)⁵, no catálogo de teses e dissertações, foram identificadas duas pesquisas: A

³ <https://pergamum.ufsc.br/>

⁴ <https://repositorio.ufsc.br/>

⁵ <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php?>

transformação digital na Administração Pública Federal: análise na perspectiva dos servidores públicos da área de gestão de pessoas de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) (Soares, 2023), teve por objetivo analisar a percepção dos servidores públicos de Gestão de Pessoas sobre o processo de Transformação Digital da área; e, Inovação e transformação digital em gestão de pessoas no Governo Federal: Caso SOUGOV.BR (Vidal, 2022), cujo objetivo, é investigar os efeitos percebidos pelos usuários do sistema de gestão de pessoas do Executivo do Governo Federal. Na plataforma da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD⁶) também não houve nenhuma referência.

Como mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU), da Universidade Federal de Santa Catarina, a pesquisa foi desenvolvida, com aderência na linha de investigação Políticas Públicas e Sociedade, integrando também as diretrizes do Projeto de Pesquisa: A Formação do Gestor, a partir da sua própria prática (UFSC, 2023b).

Para tanto, delineei como pergunta de pesquisa: Como os setores de aposentadoria das universidades públicas federais catarinenses, vêm vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR na interlocução com os servidores e a Instituição?

Como objetivo geral: compreender como os setores de aposentadoria das universidades públicas federais catarinenses, vêm vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição.

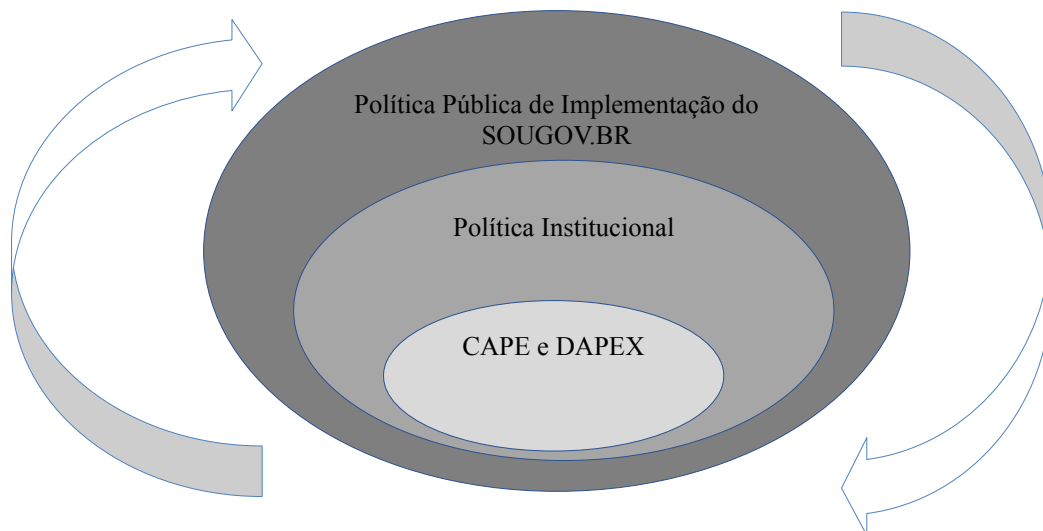
Para atender ao objetivo geral, defini os seguintes objetivos específicos:

- a) Apresentar a Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações e o Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações;
- b) Descrever as diretrizes da Política Institucional, no que tange a implementação do SOUGOV.BR;
- c) Analisar o processo histórico das diretrizes da Política Pública de implementação do SOUGOV.BR;
- d) Sugerir ações para o fortalecimento da implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição.

⁶ <https://bdtd.ibict.br/vufind/Content/whatls>

Com vistas a atender os objetivos, apresento o caminho teórico-metodológico percorrido. Vide Figura 01 – Caminho Teórico-Metodológico.

Figura 01 – Caminho Teórico-Metodológico



Fonte: Elaborado pelo Autor (2023).

Para o desenvolvimento do Caminho Teórico-Metodológico, parto do que possuo de mais concreto, ou seja, a minha vivência e prática na CAPE, seu processo de constituição e as ações desenvolvidas. Após busco descrever as diretrizes da Política Institucional de implementação do SOUGOV.BR. Em seguida, apresento um olhar do processo histórico da Política Pública de implementação do SOUGOV.BR. Por fim, em um caminho inverso, ao ouvir os sujeitos da pesquisa, retorno ao ponto de partida, buscando compreender as relações construídas nessa trajetória.

Conforme Triviños (1987, p.93), o caminho metodológico tem na realidade concreta do pesquisador o ponto de partida para sua pesquisa, esclarecendo que o pesquisador deve partir da sua vivência: “a prática cotidiana e as vivências dos problemas no desempenho profissional diário ajudam, de forma importantíssima, a alcançar a clareza necessária ao investigador na delimitação e resolução do problema.”

Este estudo está estruturado em seis capítulos. No primeiro capítulo - Considerações Iniciais, contextualizo o fenômeno de estudo, bem como, apresento a

pergunta de pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos e o caminho teórico-metodológico.

No segundo capítulo, Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações e Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações, contextualizo a Coordenadoria, no contexto da área de Gestão de Pessoas, da UFSC e o Departamento de Aposentadorias, Pensões e Exonerações, da Universidade Federal da Fronteira Sul.

No terceiro capítulo, descrevo as diretrizes da Política Institucional de Implementação do SOUGOV.BR, cuja fundamentação está balizada no Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFSC (UFSC, 2022c; 2023a).

O quarto capítulo, Política Pública de Implementação do SOUGOV.BR, analiso brevemente seu processo histórico e seu impacto na gestão.

No quinto capítulo, descrevo o caminho metodológico percorrido, a classificação do tipo e natureza do estudo, os sujeitos de pesquisa e a coleta e análise das informações.

No sexto capítulo, Análise das Informações Coletadas, a partir das categorias de pesquisa, e seus respectivos conteúdos base, busco analisar e contextualizar as falas dos sujeitos entrevistados, com base na reflexão teórica deste estudo.

Ao final, nas Considerações Finais, retorno ao ponto inicial da pesquisa e busco responder ao objetivo geral, propondo ações com vistas a fortalecer a implementação do SOUGOV.BR na interlocução com os servidores e a Instituição.

2. COORDENADORIA DE APOSENTADORIAS, PENSÕES E EXONERAÇÕES E DEPARTAMENTO DE APOSENTADORIAS, PENSÕES E EXONERAÇÕES

A Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações é vinculada ao Departamento de Administração de Pessoal, que também contempla na sua estrutura administrativa: a Coordenadoria de Pagamento de Pessoal (CPP), a Divisão de Apoio Administrativo (DAA), a Divisão de Cadastro (DCAD), a Divisão de Benefícios e Licenças (DBL) e a Divisão de Acompanhamento de Jornada de Trabalho (DAJOR) (UFSC, 2022b).

O Departamento de Administração de Pessoal integra a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, juntamente com os Departamentos de Atenção à Saúde (DAS) e de Desenvolvimento de Pessoas (DDP), tendo por objetivo “coordenar os processos de administração de pessoal, com a otimização das políticas de desenvolvimento, visando ao fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, como também desenvolvendo o gerenciamento dos processos de trabalho relativos às aposentadorias, pensões, exonerações, benefícios e licenças, pagamentos e cadastros” (UFSC, 2022b, s/p).

Segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (UFSC, 2019), são 5.504 servidores (2.375 docentes e 3.129 técnicos-administrativos em educação) que estão sob a responsabilidade da gestão de pessoas da PRODEGESP. Bem como, 4.141 aposentados e 978 beneficiários de pensão⁷.

A PRODEGESP foi criada com o objetivo de “auxiliar a Reitoria na execução das ações inerentes à política de desenvolvimento e de Gestão de Pessoas, almejando o fortalecimento das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão, bem como a qualidade de vida no trabalho dos servidores docentes e técnico-administrativo em educação” (UFSC, 2019, p.67).

No âmbito da PRODEGESP e no contexto do DAP, como responsável pela gestão administrativa da vida funcional do servidor, a Coordenadoria de Aposentadoria, Pensões e Exonerações tem por objetivo prestar atendimento aos servidores em questões relacionadas à contagem de tempo de contribuição para fins de aposentadoria e de abono de permanência, emissão de certidões de tempo de

⁷ Relatório SIAPE - Dados de março/2024.

contribuição e declarações de tempo de serviço, além de iniciar e dar os devidos encaminhamentos aos processos como: abono de permanência; solicitação e reversão de aposentadoria; averbação de tempo de contribuição; declaração de tempo de atividade especial, a partir da análise do Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP) dos servidores; pensão civil (por morte); auxílio-funeral; vacância, e exoneração (UFSC, 2022b).

A tônica da PRODEGESP, por meio de suas ações é o desenvolvimento, contextualizando o servidor, como o sujeito da sua história. Seu fundamento e constituição é marcada pelo atendimento humanizado. Seus serviços por mais burocráticos que a constituem, tem o acolhimento como uma das suas essências (UFSC, 2019).

A CAPE, para além do fluxo da aposentadoria, tem serviços essencialmente burocráticos, que necessitam de humanização e acolhimento, no intuito de esclarecer e orientar o servidor diante das suas demandas. Destaco alguns dos serviços prestados e constantes no Catálogo de Serviços dessa Coordenadoria (UFSC, 2022b):

- Abono Permanência (benefício pago ao servidor, equivalente ao valor do desconto previdenciário, a partir do momento em que reuniu os requisitos para se aposentar, mas optou em permanecer em atividade);
- Auxílio Funeral (benefício pago à família, ou a terceiros, do servidor falecido, ativo ou inativo, para cobrir despesas de funeral);
- Averbação de Tempo de Contribuição (registro de tempo de contribuição nos assentamentos funcionais do servidor, decorrente de trabalho pretérito, prestado em instituição pública ou privada);
- Concessão de Aposentadoria (benefício previdenciário concedido ao servidor ativo por reunir requisitos para a aposentação);
- Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição (documento requerido por ex-servidor que certifica o tempo de contribuição exercido na Instituição);
- Emissão de Declaração de Períodos Averbados (documento declaratório que informa o(s) período(s) que o servidor possui averbados em seus assentamentos funcionais);

- Emissão de Declaração de Atividade Especial (documento formal declaratório de atividade especial, materializado por meio da análise do perfil profissiográfico previdenciário de servidor ativo ou inativo);
- Designação de Beneficiário de Pensão (procedimento pelo qual o servidor, ativo ou inativo, designa a pessoa que será a beneficiária da pensão em caso de falecimento do titular do cargo);
- Exoneração (desligamento do cargo público a pedido do servidor, ou por determinação da Administração);
- Mapa de Tempo de Contribuição (documento institucional que demonstra informações relativas ao tempo de contribuição do servidor ativo);
- Pensão por Morte (benefício previdenciário concedido aos dependentes do servidor, ativo ou inativo, em decorrência do seu falecimento);
- Reversão de Aposentadoria (retorno à atividade do servidor inativo);
- Simulação de Aposentadoria (documento institucional que prevê a melhor data de aposentadoria conjugada com a mais benéfica fundamentação de aposentadoria); e,
- Vacância (ocorre em decorrência de posse do servidor ativo em outro cargo público inacumulável).

Além de todos os serviços listados, a CAPE também subsidia a Procuradoria Federal (PF) junto à UFSC em processos judiciais, bem como responde a diligências e auditorias dos Órgãos de Controle (Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria Geral da União (CGU)), além de outros processos peculiares, cuja natureza não está especificada no Catálogo de Serviços (UFSC, 2022b).

A Tabela 01 – Consolidação dos Atendimentos da CAPE/ 2023, demonstra os números consolidados da CAPE, na totalidade dos seus serviços, referentes ao ano de 2023, bem como, a diversificação de atendimento ao servidor, para além do ato da aposentadoria.

Tabela 01 – Consolidação dos Atendimentos da CAPE/ 2023

SERVIÇOS PRESTADOS	2023
Abono Permanência	165
Auxílio Funeral	84
Averbação de Tempo de Contribuição	286
Concessão de Aposentadoria	186
Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição	56
Emissão de Declaração de Períodos Averbados	259
Emissão de Declaração de Atividade Especial	162
Exoneração	62
Pensão por Morte	119
Reversão de Aposentadoria	11
Simulação de Aposentadoria	106
Vacância	48
Subsídios de Processos Judiciais	376
Diligências e Auditorias	1698
Outros Processos ⁸	222

Fonte: CAPE (2023).

A equipe da CAPE é composta por oito servidores, sendo um Coordenador. Está estruturada de modo que todos os servidores, em decorrência de suas expertises, estejam aptos a trabalhar em todas as entregas processuais e adequadamente responder por todas as demandas exigidas. O novo servidor que seja ali lotado, é capacitado de forma a absorver todo o conteúdo teórico e prático constituído, o que requer tempo, principalmente pelo arcabouço legislativo sobre a matéria de responsabilidade da CAPE.

De todas as atividades inerentes à CAPE, descritas na Tabela 01 - Consolidação dos Atendimentos da CAPE/ 2023, destaco o ato de aposentadoria. Não tratarei aqui de graduar o nível de importância dessas atividades, mas, por si só, o ato de aposentadoria, como fenômeno de investigação desta pesquisa, é a atividade final das funções administrativas do cargo.

⁸ Processos de atividades de rotinas, que se nominados separadamente implicariam uma quantidade excessiva de nomenclaturas (Exemplo: expedição de declarações, emissão de mapa de tempo de contribuição, entre outros).

Na UFFS, o DAPEX é responsável por analisar e instruir procedimentos relativos às vacâncias, concessões de benefícios de aposentadoria e pensão, além de tratar do término de contrato de bolsistas e professores substitutos. É vinculado à Diretoria de Administração de Pessoal, que também integra os seguintes setores na sua estrutura administrativa: o Departamento de Pagamento de Pessoal (DPP), o Departamento de Provimento, Acompanhamento e Movimentações (DPAM) e a Divisão de Benefícios, Afastamentos e Licenças (DBAL) (UFFS, 2023c).

Tal como na CAPE, a Tabela 02 – Consolidação dos Atendimentos da DAPEX/ 2023, apresenta os números consolidados da DAPEX, referentes ao ano de 2023, bem como, a diversificação de atendimento ao servidor, para além do ato da aposentadoria.

Tabela 02 – Consolidação dos Atendimentos da DAPEX/ 2023

SERVIÇOS PRESTADOS	2023
Abono Permanência	03
Averbação de Tempo de Contribuição	30
Concessão de Aposentadoria	02
Emissão de Certidão de Tempo de Contribuição	09
Emissão de Declaração de Períodos Averbados	00
Emissão de Declaração de Atividade Especial	00
Exoneração	12
Pensão por Morte	01
Reversão de Aposentadoria	01
Simulação de Aposentadoria	32
Vacância	17
Subsídios de Processos Judiciais	03
Diligências e Auditorias	04
Outros Processos ⁹	104

Fonte: DAPEX (2023).

⁹ Processos de atividades de rotinas, que se nominados separadamente implicariam uma quantidade excessiva de nomenclaturas (Exemplo: expedição de declarações, emissão de mapa de tempo de contribuição, entre outros).

O Departamento de Administração de Pessoal integra a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP), responsável por desenvolver ações relacionadas à administração de pessoal, gerenciando as demandas dos servidores da UFFS em atendimento à legislação de pessoal, com práticas de interação permanente com o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE) (UFFS, 2023d).

Tanto a CAPE/UFSC, como o DAPEX/UFSS, integram a área de Gestão de Pessoas das instituições vinculadas, tendo o ato da aposentadoria como um processo integrante da gestão da vida funcional do servidor. De acordo com Correa (2021), do ponto de vista formal, a aposentadoria é o ato pelo qual a Administração Pública concede esse direito ao servidor público, e, de outro lado, a pensão, o ato administrativo pelo qual a Administração Pública concede esse direito aos dependentes do servidor falecido.

A Aposentadoria é o direito à inatividade remunerada, assegurado ao servidor público em caso de invalidez e requisitos conjugados de tempo de contribuição, tempo de exercício no serviço público, tempo de exercício no cargo e idade mínima (Pietro; Motta, 2019).

Os requisitos para o exercício do direito à aposentadoria serão aqueles estabelecidos pela lei em vigor na ocasião do preenchimento dos requisitos para obtenção do benefício ou, ainda, no momento da passagem para a inatividade, quando se tratar de uma aposentadoria por incapacidade.

A primeira lei referente à previdência, o Decreto Legislativo nº 4.682/1923 foi o marco da criação da Previdência Social. Também conhecido como Lei Eloy Chaves, esta legislação permitia que o trabalhador pudesse se aposentar a partir dos 50 anos de idade e 30 anos de serviço (Brasil, 1923).

Desde então, e após o processo de redemocratização do Brasil, que iniciou em 1988 com a Constituição Federal (Brasil, 1988), a Previdência Social passou por algumas reformas, e em 1993, atingiu principalmente os servidores públicos federais, que passaram a pagar contribuição previdenciária (Brasil, 2023a).

Diante de todo o processo histórico previdenciário, há uma extensa legislação que fundamenta da aposentadoria, todavia, destaco a Emenda Constitucional (EC) nº 103/2019 (Brasil, 2019b), modificou os requisitos para a obtenção de benefício e de efetivo exercício do direito à aposentação; e a Portaria nº 1.467/2002 (Brasil, 2022d), que disciplina os parâmetros e as diretrizes gerais para organização e funcionamento

dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Há historicamente complexidade legislativa que seguramente envolve o ato de aposentadoria, mediante as alterações da instituição de Políticas Públicas. A partir de janeiro de 2023, novas orientações foram providas a partir da Portaria nº 10.360/ 2022 (Brasil, 2022e), que regulamenta a aposentadoria no Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) (Brasil, 2023), bem como orienta a concessão dos benefícios de aposentadorias e pensões a servidores federais.

Todo o trabalho desenvolvido pela CAPE e pelo DAPEX, impõe às respectivas equipes a necessidade de permanente atualização e formação, apta a enfrentar mudanças rápidas na legislação vigente e bem atender ao público composto, majoritariamente, por pessoas em idade mais avançada.

Há notoriamente uma mudança de olhar no processo da gestão universitária, com a implementação do SOUGOV.BR. Trata-se de um canal de relacionamento entre pessoas que interagem e do nível de qualidade no atendimento, diante de uma experiência que engloba essencialmente um dos últimos momentos de contato direto do servidor com a Instituição. Um simples ato de aposentadoria, por exemplo, é uma definição de uma nova vida para o servidor, e isso requer orientação como forma de humanização no atendimento.

O acolhimento aos servidores é importante desde o primeiro dia, até o seu último momento na Instituição. Acolher, estabelece “um lugar onde se encontra amparo, proteção” (Dicio, 2022, s/p).

O acolhimento é uma prática de gestão que envolve todo o contexto do servidor, ao ampará-lo no seu ambiente de trabalho. É um momento de integração e de estabelecimento de vínculo institucional (Souza, 2023), que nos leva a refletir sobre inclusão e a relação associada de duas ou mais pessoas, ou de um Ente e várias pessoas.

A perspectiva de acolher é a promoção entre os valores de uma Instituição e as pessoas que nela chegam e interagem (Freire, 1987). Nesse contexto, percebe-se um estreito vínculo entre um e outro dentro de uma estrutura que transforma para que possam fazer-se “seres para si” (Freire, 1987, p. 39).

O processo de acolhimento possui simetria com a concepção de comunidade. Para Bauman (2003), uma comunidade só poderá ser classificada com tal, quando construída a partir de um compartilhamento e cuidado mútuo.

Com uma prática de gestão, voltada ao acolhimento e a concepção de comunidade, a universidade materializa em suas ações a concepção de instituição social, conforme Chauí (2001), que exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo; ou seja, é uma instituição que se relaciona com o Estado e com a sociedade por meio de um movimento dialético de legitimação e contestação.

A universidade como instituição social (Chauí, 2001), é o reflexo da sociedade que está em desenvolvimento. Negar esta ação é negar o próprio desenvolvimento da universidade. Todavia, as tecnologias estão na sociedade, essencialmente as tecnologias da informação, como estão na universidade. Agora, como a Política Institucional, vem lidando com estas transformações de modo a acolher o SOUGOV.BR, como uma prática de gestão, não deixando de acolher as dúvidas, as incertezas do servidor que requer a aposentadoria e por outro lado, muitos ainda distante de um mundo voltado para as tecnologias da informação.

3. A POLÍTICA INSTITUCIONAL DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR

A Universidade Federal de Santa Catarina, autarquia de regime especial, vinculada ao Ministério da Educação (MEC) (Brasil, 1960; 1969), é uma instituição de ensino superior, multicampi, com sede no *Campus* Universitário Reitor João David Ferreira Lima, em Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina.

A UFSC, é um marco na sociedade catarinense, sendo a primeira universidade federal do Estado (Brasil, 1960). Seu processo histórico já vivenciou inúmeras transformações sociais, políticas e econômicas, mantendo-se perene ao desenvolvimento da sociedade onde está inserida (Neckel; Kückler, 2010).

Neste contexto, por estar inserida em um ambiente complexo e dinâmico, que muda constantemente em decorrência das transformações políticas e econômicas na sociedade, o processo de gestão da instituição como uma universidade, é singular, mediado pelas complexas interações que esta mantém com a sociedade e com o Estado. Ou seja, as Políticas Públicas definidas pelo Estado, delimitam e norteiam as diretrizes da Política Institucional (Canabarro; Reis, 2017).

As diretrizes da Política Institucional, se materializam no Plano de Desenvolvimento Institucional (UFSC, 2019), como um planejamento estratégico norteando seu desenvolvimento e definindo os caminhos a curto, médio e longo prazos. Dentre as ações delineadas no PDI, está o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) (UFSC, 2022c).

O objetivo do PDP (UFSC, 2022c) é dar publicidade à sistematização do planejamento, dos conceitos e das diretrizes que o norteiam, bem como a fundamentação legal relativa à formação do servidor público.

O SOUGOV.BR está balizado no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (UFSC, 2022c) e constou formalmente como critério de necessidade de desenvolvimento para o ano de 2022, juntamente com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em que foi previsto “Utilizar adequadamente as plataformas digitais do Serviço Público Federal - SIGEPE, SIAPE¹⁰, SOUGOV.BR, SIOP¹¹, SIADS¹², Portal Capes, Plataforma Sucupira e afins” (UFSC, 2022c, p. 62). Já

¹⁰ SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Pessoal

¹¹ SIOP – Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento

¹² SIADS – Sistema Integrado de Gestão Patrimonial

para anos de 2023 e 2024, não houve menção do SOUGOV.BR como necessidade de desenvolvimento (UFSC, 2023a).

A CCP estrutura suas ações de capacitação dentro de Programas Temáticos. “A proposta desses programas trabalha com o caráter sistêmico do conhecimento que, além de se apoiar nas perspectivas dos cargos e das funções exercidas pelos servidores, isto é, naquilo que é necessário e percebido, fundamenta-se nas diretrizes das Linhas de Desenvolvimento, previstas pelo Decreto nº5.825/2006” (UFSC, 2022d, p. 53).

As linhas de desenvolvimento, buscam integrar as perspectivas individuais e institucionais, do aperfeiçoamento do desempenho pessoal, profissional e o da Instituição (UFSC, 2022e).

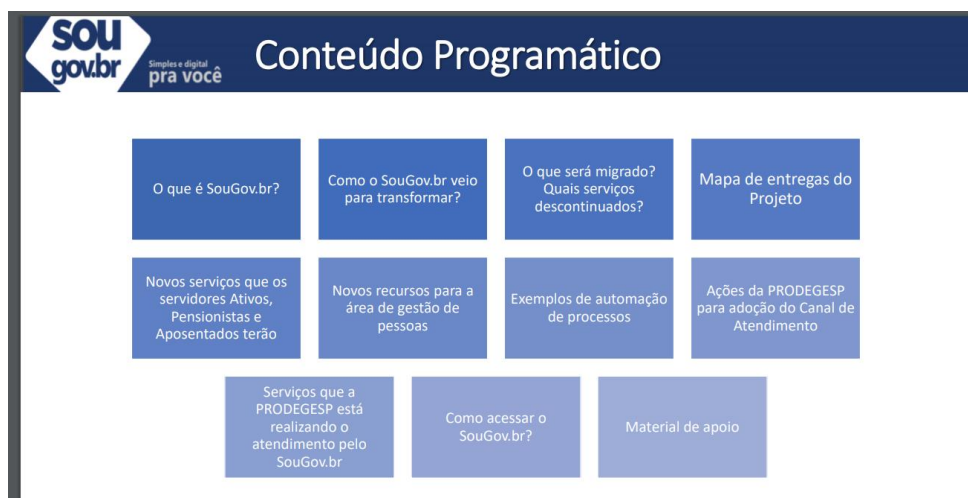
Uma outra ação inerente às diretrizes formativas do SOUGOV.BR, por meio do PDP, foi por meio da Escola de Gestores¹³, cujo objetivo é “potencializar a formação dos gestores, com vistas ao incremento do desenvolvimento institucional” (UFSC, 2022a, s/p).

A Escola de Gestores proporcionou duas ações de formação referente ao SOUGOV.BR: a primeira ação em agosto de 2021; a segunda, em maio de 2022. Ambas as ações formativas, foram possibilitadas aos servidores, ocupantes de Cargo de Direção (CD), Função Gratificada (FG) ou Função de Coordenação de Curso (FCC), com vistas a conhecer o SOUGOV como um novo canal de atendimento para os servidores da Administração Pública Federal (UFSC, 2022a).

A Figura 02 – Conteúdo programático – Conheça o SOUGOV.BR, ilustra o conteúdo programático abordado na Escola de Gestores sobre o SOUGOV.BR.

¹³ <https://escoladegestores.ufsc.br/>

Figura 02 – Conteúdo programático – Conheça o SOUGOV.BR



Fonte: Escola de Gestores (2022).

No contexto formativo, como uma das diretrizes da Política Institucional, foi a Escola Virtual de Governo¹⁴ (EVG) (UFSC, 2022c). No catálogo com as formações propostas aos servidores públicos federais, por meio de buscas com as palavras Transformação Digital e SOUGOV.BR, foram localizados 33 cursos, sob a temática: a) Fundamentos da Transformação Digital: mapeamento e automação de processos; e, b) Transformação Digital no Serviço Público.

Para além do processo formativo, a UFSC possui uma página *web*¹⁵ que contém informações sobre o SOUGOV.BR. Neste endereço, há informações básicas sobre o SOUGOV.BR, dentre eles os serviços disponíveis pelo *site* ou aplicativo.

Neste contexto, mediante as diretrizes da Política Institucional, não há registros de formação específica aos servidores da CAPE, que possuem o SOUGOV.BR, como uma ferramenta de gestão.

Com o SOUGOV.BR, os processos de gestão foram alterados e recriados; novas ferramentas de gestão foram desenvolvidas e aplicadas. Todavia, a carência de integração das informações, se transformou numa necessidade de sobrevivência no contexto da gestão universitária.

¹⁴ <https://www.escolavirtual.gov.br/catalogo>

¹⁵ <https://prodegesp.ufsc.br/sou-gov-br/>

A transformação digital vai além dos desafios de desenvolver ferramentas de integração de informações e processos gerenciais. Requer um canal de aprendizagem de todo um ambiente diverso e múltiplo.

Faz-se necessário desvelar a complexidade de um ambiente institucional e os desafios apresentados pela necessidade em avançar na realidade da transformação digital, que está dada gradativamente na própria sociedade.

Em meio ao turbilhão de transformações, mediante as diretrizes da Política Institucional, a UFSC, por meio da sua gestão, busca formas de ponderar a complexidade de implementação do SOUGOV.BR e a fragilidade dos servidores que procuram os serviços da CAPE, em observância a materialização da Política Pública.

No contexto da Universidade Federal da Fronteira Sul, o SOUGOV.BR também está contemplado no Plano de Desenvolvimento Institucional (UFFS, 2024a), entretanto, nos últimos anos (de 2021 a 2024), não houve ação de formação destinada aos servidores e gestores, que contemplasse o SOUGOV.BR (UFFS, 2024b).

A Universidade Federal da Fronteira Sul, é uma instituição jovem, oficializada em setembro de 2009, por intermédio da Lei nº 12.029 (Brasil, 2009), porém complexa na sua constituição de realidade política e social, abrangendo municípios da Mesorregião do Estado de Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul (UFFS, 2023a).

A estrutura multicampi da UFFS é “distribuída pelos três estados da região Sul: Realeza e Laranjeiras do Sul, Paraná (PR), Chapecó, Santa Catarina (SC), Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo, Rio Grande do Sul (RS)” (UFFS, 2024c, s/p).

Apesar de ter características semelhantes à UFSC na sua estrutura institucional, a UFFS é jovem no seu processo histórico. É constituída por 1.391 servidores ativos (690 técnicos administrativos em educação e 701 docentes), 19 aposentados e 08 (oito) pensionistas (UFFS, 2023e). Todavia, apesar de ter poucos aposentados e pensionistas, no exercício das atividades referentes ao ato da aposentadoria, o SOUGOV.BR também é gerenciado pela instituição, o que essencialmente contribui para a compreensão do fenômeno em estudo.

4. POLÍTICA PÚBLICA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR

Por meio do Decreto nº 8.936/2016, foi instituída a Plataforma da Cidadania Digital, dispondo sobre a oferta dos serviços públicos digitais no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional (BRASIL, 2016). Trata-se da regulamentação de um portal de serviços disponíveis a todos os cidadãos.

A melhor acessibilidade aos dados pessoais oficiais por qualquer cidadão fundamentou o lançamento do portal GOV.BR, tendo por principal objetivo oferecer um portal único para a utilização de todos os serviços públicos digitais que estejam integrados (BRASIL, 2022b). Para atendimento específico dos servidores públicos do poder executivo federal, ativos, inativos e pensionistas, em maio/2021, em plena Pandemia da COVID-19 (BRASIL, 2020c), foi implementado o SOUGOV.BR, que pode ser acessado pela internet ou por aplicativo de celular. O aplicativo conta com cerca de quarenta serviços que auxiliam a área de Gestão de Pessoas, automatizando processos (BRASIL, 2022b). Dentre os serviços ofertados pelo SOUGOV.BR, dois deles impactam diretamente na aposentadoria: o Abono Permanência e a Averbação de Tempo e Contribuição.

Para se conectar ao SOUGOV.BR o servidor deverá ter uma conta GOV.BR (BRASIL, 2022b). Enquanto o uso do primeiro é destinado aos serviços a todos os cidadãos de um modo geral, o segundo foi criado exclusivamente em favor do servidor público federal do poder executivo, como demonstra a definição do SOUGOV.BR no portal do servidor: “Aplicativo com serviços de gestão de pessoas exclusivos para servidores públicos federais ativos, aposentados, pensionistas e anistiados políticos do poder Executivo Federal Civil” (BRASIL, 2022b, s/p).

Há pontos em comum e divergentes entre o GOV.BR e o SOUGOV.BR. A Tabela 03 – GOV.BR x SOUGOV.BR demonstra os pontos divergentes e convergentes entre um e outro:

Tabela 03 – GOV.BR x SOUGOV.BR

CARACTERÍSTICAS	GOV.BR	SOUGOV.BR
O QUE É	Ambiente de autenticação único	Aplicativo destinado exclusivamente a serviços da área de gestão de pessoas
TIPOS DE SERVIÇOS	Serviços públicos digitais integrados à conta do usuário	Serviços relacionados à área de Gestão de Pessoas dos respectivos órgãos
USUÁRIOS	Todos os cidadãos	Servidores públicos federais do poder executivo
ACESSO	Computador e dispositivo móvel	Computador e dispositivo móvel
AUTENTICAÇÃO	Por meio da leitura de QR-CODE Login de usuário e senha, em que o usuário será o CPF informado na criação da conta Usar uma Conta de Banco Credenciado Usar um Certificado Digital de Pessoas Físicas ou Jurídicas Usar um Certificado Digital em Nuvem	Por meio da leitura de QR-CODE Login de usuário e senha, em que o usuário será o CPF informado na criação da conta Usar uma Conta de Banco Credenciado Usar um Certificado Digital de Pessoas Físicas Usar um Certificado Digital em Nuvem

Fonte: Elaborado pelo Autor (2023).

A Administração Pública é, em seu fim, caracterizada por ser eminentemente formal e patrimonialista, estruturada, na maioria das vezes, em órgãos públicos inflados por burocratas que seguem estritamente o que está definido em lei (Heidemann, 2014).

É imperativo que as organizações/instituições estejam integradas e dispostas a compartilhar e a disponibilizar informações de quaisquer natureza em tempo real, ou bem próximo disso. Neste aspecto, o interesse das organizações/instituições por práticas de gestão ou melhoria de processos tem crescido e se consolidado gradativamente (Oracle, 2008). A implementação dessas práticas e melhorias ocorre por meio das políticas públicas, e neste contexto os modelos de gestão pública vêm se modificando ao longo dos anos com a finalidade de atingir as demandas da sociedade (Klumb; Hoffmann, 2016).

As Políticas Públicas são os grandes balizadores das mudanças na Administração Pública, que, segundo Heidemann (2014), tudo o que os governos

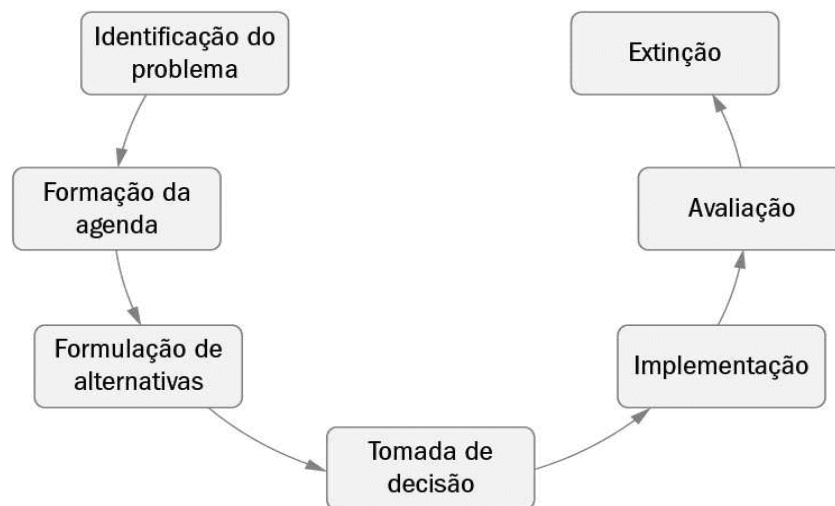
fazem é Política Pública, mas nem toda Política Pública é realizada de forma exclusiva, plena e satisfatória por governos.

Neste contexto, há uma margem para a busca da eficiência minimamente aceitável – essa é a lógica do bom administrar, e com essa lógica é imperativo que se faça uma gestão baseada em ferramentas gerenciais que proporcionem tomadas de decisões mais rápidas e mais garantidoras do cumprimento da legislação dentro da legalidade (Heidemann, 2014).

Como forma de otimizar as ferramentas de gestão, para Filgueiras, Cireno e Palotti (2019), os serviços públicos prestados *on-line* visam à melhoria do desempenho do Estado, modificando essencialmente as relações entre governo e sociedade.

Com vistas a implementar as diretrizes da Política Pública, Secchi, Coelho e Pires (2020) defendem a necessidade de se criar um ciclo (*policy cycle*), que organiza a vida de uma Política Pública em fases sequenciais e interdependentes. Vide Figura 03 – Ciclo de Políticas.

Figura 03 – Ciclo de Políticas



Fonte: Secchi, Coelho e Pires (2020, p.56).

Segundo Secchi (2013), o que define uma política pública é a sua intenção em responder a um problema público e neste caso, há que se seguir etapas para o cumprimento de um ciclo de políticas públicas.

Para Fonseca (2013), a teoria do ciclo de políticas de Secchi (2013) seria utilizada quase que somente para fins pedagógicos e que tal modelo é uma simplificação da realidade, na prática da sua aplicabilidade.

No contexto complexo que caracteriza a realidade da instituição universidade, a implementação das diretrizes da Política Pública, vai além da sua prática, envolve ações de socialização, e de formação que refletem na cultura institucional (Canabarro; Reis, 2017). Para Chauí (2003, p. 06) “as universidades são vistas como uma instituição social, cujas mudanças acompanham as transformações sociais, econômicas e políticas, e como instituição social de cunho republicano e democrático, a relação entre universidade e Estado também não pode ser tomada como relação de exterioridade”.

Seguramente, as diretrizes da Política Pública, interferem e refletem na Política Institucional. E com a implementação do SOUGOV.BR, esta afirmativa não é diferente. O hiato posto nesta realidade, é que a transformação digital está posta na sociedade, assim como para as atividades desenvolvidas pela CAPE e DAPEX, no processo de concessão de aposentadoria, mediante todos os desafios impostos pela sua aplicabilidade junto aos servidores e seus usuários. É uma nova realidade que se desvela, que necessita ser compreendida e fundamentada no contexto da gestão universitária.

As melhorias que vêm sendo implementadas no serviço público estão estritamente ligadas à inovação. Aos poucos, o Governo Federal vem implementando processos que visam à melhoria do usuário dos serviços públicos. Essa é uma estratégia que Pollitt e Bouckaert (2011) chamaram de melhorias em pequena escala.

As principais mudanças que o Governo teve que se adaptar nos últimos anos é proveniente do campo tecnológico. De acordo com Motta (1979), as organizações realizam modificações na gestão, na tecnologia e no comportamento das pessoas.

De acordo com Martins e Marini (2010), a gestão pública necessita estar alinhada ao papel do Estado no contexto contemporâneo e é assim que a inovação se demonstra. A Organização para a Cooperação de Desenvolvimento Econômico (OCDE), segundo o Manual de Oslo, assim define o conceito de inovação:

[...] a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado, no que se refere às suas características ou usos previstos, ou ainda, à implementação de métodos ou processos de produção, distribuição, marketing ou organizacionais novos ou significativamente melhorados (OCDE, 2005, p. 55).

Entretanto, existem barreiras que o gestor público pode enfrentar em relação à inovação. A legislação é uma delas. As leis dificilmente estão aderentes com as proposituras de inovação no serviço público. A burocracia está necessariamente vinculada aos manuais de procedimentos e padronizações ora obsoletos nos serviços públicos. Rocha (2017), destaca que a burocracia como o sistema de organização dos serviços da Administração Pública, é ordenada por rotinas, linhas de autoridade e responsabilidades, a partir de regulamentos muitas vezes fixos, sem flexibilidade para o gestor.

É nesse contexto, que caminha o SOUGOV.BR: ultrapassando as barreiras da burocracia e procurando encontrar a melhor maneira de renovar os processos de gestão de pessoas no serviço público. É um aplicativo, que vem gradativamente sendo aceito pela sociedade, cada vez mais informatizada, e que requer ainda uma política institucional que dê sustentação a prática laborativa da gestão. Principalmente, no processo de acolhimento e de inter-relação entre o servidor e a Instituição.

5. CAMINHO METODOLÓGICO

A metodologia é a ideia do caminho seguido no desenvolvimento da pesquisa. Portanto, para Minayo (2011), a metodologia é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Neste contexto, proponho fundamentos metodológicos, para compreender como a Coordenadoria de Aposentadorias Pensões e Exonerações vem vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição.

De acordo com Triviños (2001), por mais modesta que seja a investigação proposta, é realizada por duas razões essenciais: a) para se conhecer uma situação problemática que nos preocupa; e, b) para modificar o mundo em que vivemos, aprimorando-o, ou rejeitando seus aspectos negativos.

Isto posto, para além do olhar dos servidores da CAPE, proponho ouvir os gestores estratégicos da área de gestão de pessoas da UFSC, bem como os servidores da área da aposentadoria e os gestores estratégicos da UFFS, com vistas a compreender os desafios e as perspectivas do desenvolvimento do SOUGOV.BR, como ferramenta de gestão.

E, neste sentido, como uma pesquisa de natureza qualitativa, os resultados obtidos a partir desta investigação, possam quiçá a constituir generalidades, que podem vir a interessar a determinados grupos de especialistas ou instituições, como ponto de partida para uma análise que busque desenvolver novas ideias, novos significados e novas compreensões sobre o fenômeno estudado, ou seja, a implementação do SOUGOV.BR, na área da aposentadoria.

O Quadro 01 – Síntese Metodológica, sintetiza os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo.

Quadro 01 – Síntese Metodológica

Quadro 01 – Síntese Metodológica	
Natureza	Aplicada
Abordagem	Qualitativa
Fins	Descritiva
Meios	Bibliográfica Documental Estudo de caso
Técnicas e Instrumentos	Entrevista Semiestruturada Análise de Conteúdos

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

5.1 TIPO E NATUREZA DO ESTUDO

A presente pesquisa é qualitativa pois, como afirma Minayo (2011), busca um estudo de um nível da realidade que não pode ser quantificado, trabalhando com o universo de significados, motivações, crenças, valores e atitudes. Gil (2008) também compreende que a pesquisa qualitativa destaca a realidade, e estabelece uma relação estreita entre o pesquisador e o seu fenômeno de investigação, assim como as limitações do contexto em que a referida relação é desenvolvida.

Quanto à natureza, é uma pesquisa aplicada, pois apresenta pontos de contato que depende de suas descobertas e se enriquece com o seu desenvolvimento. Em relação aos meios, esta pesquisa é bibliográfica e documental (UFSC, 2019, 2022a, 2022b, 2022c, 2022d, 2022e, 2023a; UFFS 2023a, 2023b, 2023c, 2023d, 2023e; 2023f; 2023g; 2024a, 2024b), diante dos fundamentos pesquisados, como livros, revistas, teses, dissertações, artigos, jornais e outros meios eletrônicos (Gil, 2022).

Quanto aos meios, caracteriza-se como um estudo de caso, pois “o estudo de caso é uma investigação cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente e determina duas conduções básicas: a abrangência da unidade e a sua complexidade” (Triviños, 2011, p. 74).

Conforme Yin (2015), o estudo de caso é geralmente utilizado quando não é possível distinguir com clareza os limites entre o fenômeno de estudo e o contexto em que ele se desenvolve.

Quanto à coleta de informações, a pesquisa será realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, que compreende um conjunto de perguntas básicas e

derivadas, respaldadas na teoria, nos objetivos e nas categorias de análise propostas (Triviños, 2001; Gil, 2022).

Conforme Triviños (1987, p. 146), a entrevista semiestruturada “é aquela que parte dos questionamentos básicos e em seguida oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante.”

Dessa forma, todos os entrevistados responderam a mesma sequência pré-determinada das perguntas que, conforme Triviños (1987), todos atuam como sujeito ativo da pesquisa ao delinear o seu pensamento à sua prática.

5.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Para Minayo (2011) e Gil (2022), os sujeitos da pesquisa são constituídos como fundamentos do fenômeno de estudo, levando-se em consideração o ambiente de estudo.

Em relação à população a ser estudada, Triviños (2001) a define como sendo uma referência no estudo qualitativo. População é definida como todos os sujeitos do campo de interesse da pesquisa (Kakuark, 2010).

Neste contexto, são sujeitos desta pesquisa: os servidores da CAPE; a Diretora do Departamento de Administração de Pessoal da UFSC; a Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas da UFSC; o Pró-Reitor de Gestão de Pessoas da UFFS; o Diretor de Administração de Pessoal da UFFS e os servidores da Divisão de Aposentadoria da UFFS.

Na estrutura da UFFS, a área de gestão de pessoas se fundamenta na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, vinculada diretamente à Reitoria (UFFS, 2023b), possuindo uma estrutura semelhante a UFSC. A busca pela pesquisa junto a estas Universidades se deve ao fato de haver forte interlocução entre as instituições. Mas suas semelhanças e diferenças, podem contribuir para a compreensão do fenômeno de investigação, pois ambas estão sob a égide da Política Pública de implementação do SOUGOV.BR, para além da peculiaridade de suas realidades. Vide Quadro 02 – Potenciais Sujeitos de Pesquisa.

Quadro 02 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa

Função	Instituição	Sujeitos
Pró-Reitor de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas	UFSC	01
Diretor do Departamento de Administração de Pessoal	UFSC	01
Chefe da Divisão de Aposentadorias, Pensões e Exonerações	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas	UFFS	01
Diretor de Administração de Pessoal	UFFS	01
Sem Função Gratificada	UFFS	01
Sem Função Gratificada	UFFS	01
Total		13

Fonte: Elaborado pelo Autor (2023).

5.3 COLETA E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

A coleta de informações foi por meio de entrevistas semiestruturadas, na UFSC de forma presencial e na UFFS, de forma on-line, respeitando a disponibilidade dos sujeitos a serem entrevistados. Vide Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações. As informações foram tratadas a partir da análise de conteúdo, que somente foi possível quando organizado, interpretado e sistematizado a partir da definição de categorias prévias de análise (Roesch, 2013).

Segundo Carlomagno e Rocha (2016, p. 03), “a metodologia de análise de conteúdo se destina a classificar e categorizar qualquer tipo de conteúdo, reduzindo suas características a elementos-chave, de modo com que sejam comparáveis a uma série de outros elementos”.

Oliveira (2011) descreve que as categorias de análise são fundamentais no processo de formulação dos questionamentos para a coleta de informações, pois a categorização possibilitará ao pesquisador a obtenção das respostas aos questionamentos e objetivos propostos pela pesquisa.

O conteúdo básico compõe os elementos essenciais de definição da categoria, o que permite distinguir uma categoria da outra. Ciente que este conteúdo básico é inacabado e não petrificado em uma realidade porque se refere à não-completude do conhecimento, por não se conceber como algo definitivo e acabado (Triviños, 2011).

Desta forma, com o propósito de estabelecer o tratamento das informações, segue as categorias de análise e seus respectivos conteúdos base, como exposto no Quadro 03 – Categorias e Conteúdos Base.

Quadro 03 – Categorias e Conteúdos Base

Categorias de Análise	Conteúdos Base
CAPE e DAPEX	a) Implementação SOUGOV.BR b) Desafios c) Avanços
Política Institucional	a) Ações realizadas na implementação do SOUGOV.BR. b) Desafios c) Fortalecimento
Política Pública de Implementação do SOUGOV.BR	a) Socialização b) Interação com a Política Institucional c) Fortalecimento

Fonte: Elaborado pelo Autor (2023).

O Instrumento de Pesquisa (Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações) foi elaborado com base nas categorias previamente definidas, assim contextualizadas:

- a) CAPE e DAPEX: busquei conhecer a implementação do SOUGOV.BR sob a ótica dos servidores, UFSC e UFFS, e dos seus respectivos gestores, bem como os desafios e possíveis avanços que o SOUGOV.BR tenha proporcionado aos usuários e gestão.

- b) Política Institucional: a partir dessa categoria, busquei, junto aos servidores e gestores da UFSC e da UFFS, conhecer ações, desafios e fortalecimentos propostos por estas Instituições como plano de aderência à efetivação a implementação do SOUGOV.BR.
- c) Política Pública de Implementação do SOUGOV: para esta categoria, busquei analisar, sob a ótica dos entrevistados (servidores e gestores da UFSC e da UFFS), como foi a socialização, a interação com a Política Institucional e o fortalecimento do SOUGOV.BR como Política Pública do Governo Federal.

Para fins de proteção das informações coletadas junto aos sujeitos deste estudo, e assegurar a integridade dos participantes, a presente pesquisa foi encaminhada ao Comitê de Ética da UFSC e autorizada pelo Parecer nº 6.327.319 (UFSC, 2023c). A aplicação das entrevistas foi conduzida sob a anuência dos sujeitos participantes, que assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que consta no Apêndice B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Na sequência, após finalizadas a coleta das informações, confrontei os resultados das falas dos sujeitos com os objetivos iniciais deste estudo, a fim de revelar relações existentes entre as informações coletadas e a base teórica que deu suporte a esta pesquisa.

Foram convidados à participar da pesquisa:

- Na UFSC: os servidores que trabalham na CAPE; a Diretora do Departamento de Administração de Pessoal; e, a Pró-Reitora de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas.
- Na UFFS: os servidores da Divisão de Aposentadoria; a Diretora de Administração de Pessoal; e, a Pró-Reitora de Gestão de Pessoas.

O convite para participar da pesquisa foi encaminhado para o e-mail institucional dos possíveis entrevistados, com o devido esclarecimento sobre a pesquisa, e anexado a autorização do gestor da universidade de origem, para a realização da pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (vide Apêndice B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido), que informava ao participante sobre os possíveis riscos e benefícios decorrentes da sua participação na pesquisa e os esclarecimentos sobre a possibilidade de sua retirada do estudo a qualquer tempo.

Os treze potenciais sujeitos da pesquisa, vide Quadro 02 – Potenciais Sujeitos de Pesquisa, foram contatados e todos responderam ao e-mail enviado. A Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Fronteira Sul foi empossada no cargo em 1º de setembro de 2023 (UFFS, 2023f) e, após ser contatada para a pesquisa, no dia 10 de outubro de 2023, optou por não conceder a entrevista, em razão do pouco tempo no cargo; e, a Diretora de Administração de Pessoal foi nomeada para o cargo, em 19 de setembro de 2023(UFFS, 2023g), e também não se sentiu confortável em conceder a entrevista.

Na UFSC, a Pró-Reitora da PRODEGESP, apesar de aceitar o convite, não concretizou a sua participação na pesquisa, por motivo de incompatibilidade na agenda. Na CAPE, uma servidora encontrava-se de Licença Maternidade, e não participou da pesquisa. Dos treze potenciais sujeitos, nove participaram da entrevista. Vide Quadro 04 – Sujeitos da Pesquisa.

Quadro 04 – Sujeitos da Pesquisa

Função	Instituição	Sujeitos
Diretor do Departamento de Administração de Pessoal	UFSC	01
Chefe da Divisão de Aposentadorias, Pensões e Exonerações	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFSC	01
Sem Função Gratificada	UFFS	01
Sem Função Gratificada	UFFS	01
Total		09

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

As entrevistas foram realizadas entre o período de 20 de outubro de 2023 e 20 de novembro de 2023, com duração média de aproximadamente 30 minutos cada. Com a exceção da entrevista com a Diretora do DAP da UFSC, que foi presencial e gravada com dispositivo eletrônico na Sala da Direção do Departamento, todas as

outras entrevistas (09) foram gravadas online por intermédio de software de computador. Destaco que todos os entrevistados manifestaram estar à vontade em responder as perguntas, e eu me senti acolhido e confortável na realização das entrevistas.

Após a realização das oito entrevistas, iniciei a transcrição das falas dos entrevistados e, para assegurar o anonimato, identifiquei cada entrevistado. Estabeleci a letra “E” como forma de identificação e a numeração de 01 a 09, em ordem cronológica de cada entrevista realizada. Portanto, cada entrevistado será identificado com a variação de E01 a E09:

- a) E01 – Entrevistado 01;
- b) E02 – Entrevistado 02;
- c) E03 – Entrevistado 03,
- d) E04 – Entrevistado 04;
- e) E05 – Entrevistado 05;
- f) E06 – Entrevistado 06;
- g) E07 – Entrevistado 07;
- h) E08 – Entrevistado 08; e,
- i) E09 – Entrevistado 09.

Com o objetivo de preservar a íntegra das falas dos sujeitos da pesquisa, as transcrições foram feitas em arquivo de texto, com cuidadosa audição de cada áudio. Após as devidas transcrições, iniciei a fase de análise das informações obtidas nas entrevistas, momento em que identifiquei fragmentos das falas de acordo com as categorias de análise e seus respectivos conteúdos base. Após, confrontei as falas dos entrevistados com o referencial teórico que nortearam esta pesquisa, com vistas a compreender o objetivo proposto na pesquisa.

6. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

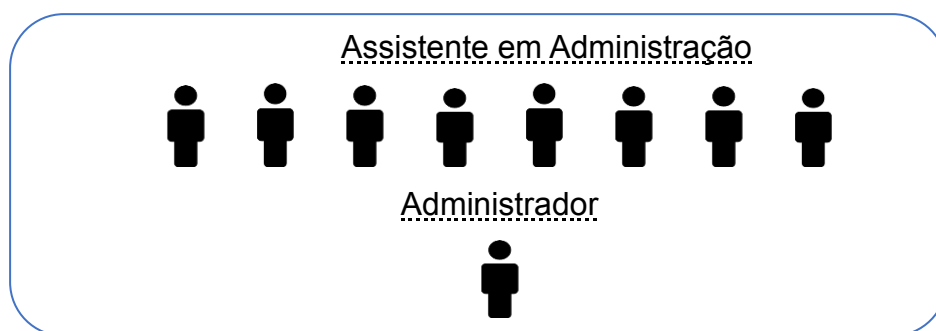
Será apresentada neste capítulo a análise e a interpretação das informações coletadas durante as entrevistas com os gestores e os servidores da UFSC e da UFFS. Vide Quadro 04 – Sujeitos da Pesquisa.

Inicialmente, caracterizo os sujeitos da pesquisa, relacionando os cargos ocupados, com o tempo de serviço, e o tempo na função de gestor e a formação acadêmica. Após analiso as informações coletadas nas entrevistas, com base nas categorias de análise previamente definidas e nos seus respectivos conteúdos base (Vide Quadro 03 – Categorias e Conteúdo Base), com fundamento no referencial teórico que orientou este estudo.

6.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DE PESQUISA

Todos os entrevistados possuem cargo efetivo do quadro técnico do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE). Na UFSC, dois gestores e quatro servidores possuem o cargo de Assistente em Administração e um servidor possui o cargo de Administrador. Na UFFS, os dois servidores entrevistados possuem o cargo de Assistente em Administração. Vide Figura 04 – Distribuição dos Cargos Entrevistados.

Figura 04 – Distribuição dos Cargos Entrevistados

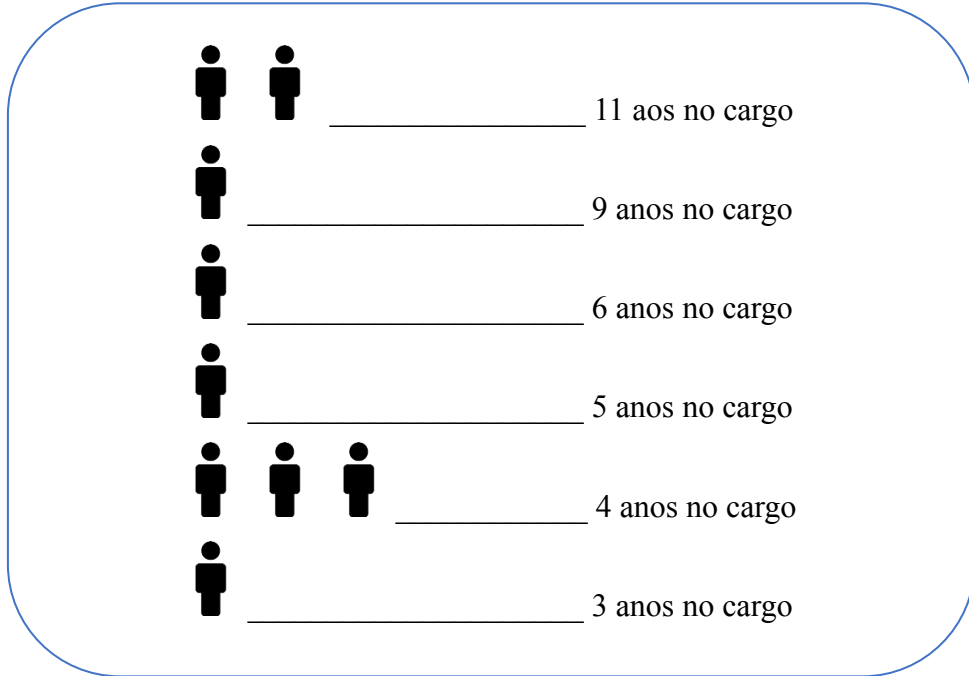


Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Em relação ao tempo de serviço, todos os entrevistados, servidores e gestores, tanto da UFSC, quanto da UFFS, possuem mais de cinco anos no atual cargo. Alguns possuem experiência de mais de dez anos no cargo e de prática no setor de aposentadoria. Importante destacar que três entrevistados vieram redistribuídos de outras Instituições para a UFSC e o tempo exercido nesses órgãos para fins desta

pesquisa, não foram considerados como tempo de serviço na Instituição. Vide Figura 05 – Tempo de Serviço dos Entrevistados

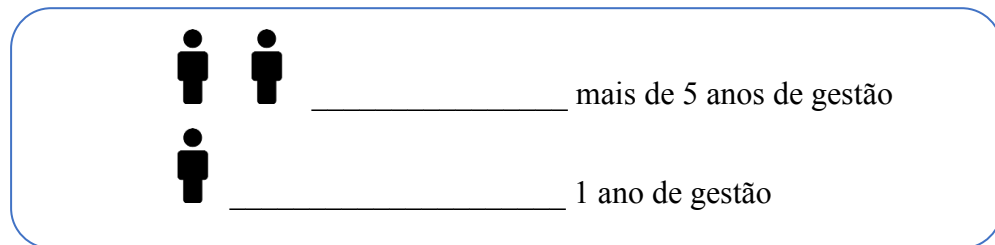
Figura 05 – Tempo de Serviço dos Entrevistados



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Das análises obtidas em relação ao tempo de gestão, dois entrevistados possuem cargo de chefia com mais de 05 (cinco) anos de experiência e um dos entrevistados possui 01(um) ano de experiência. Vide Figura 06 – Tempo como Gestor.

Figura 06 – Tempo como Gestor

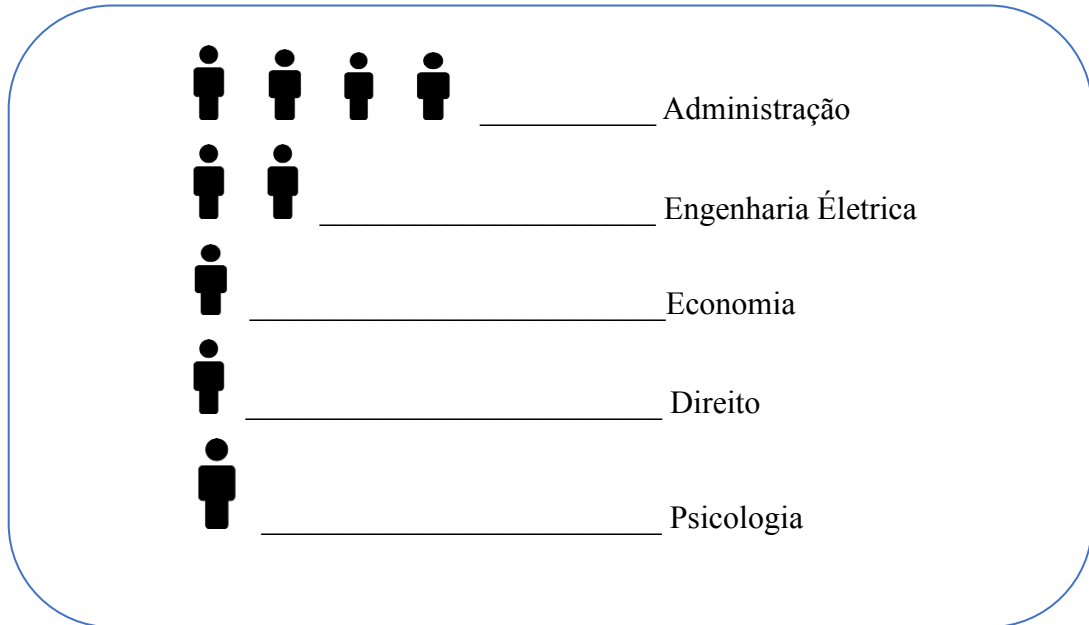


Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Quanto a formação acadêmica em nível de graduação, dos sujeitos entrevistados, dos três gestores, dois possuem formação em Administração e um em Economia. Dos seis servidores entrevistados 02 (dois) possuem formação em

Administração; 02 (dois) em Engenharia Elétrica; 01 (um) em Direito; e, 01 (um) em Psicologia. Vide Figura 07 – Formação em Graduação

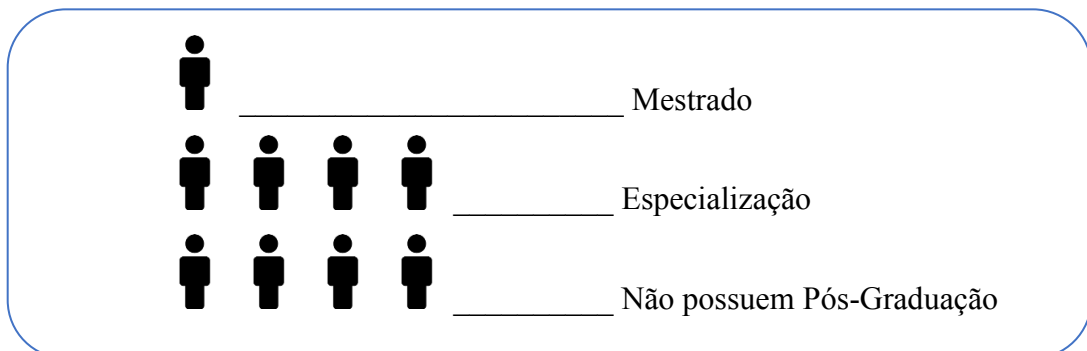
Figura 07 – Formação em Graduação



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Dos nove sujeitos entrevistados, cinco possuem cursos pós-graduação (especialização ou mestrado). Vide Figura 08 – Formação em Pós-Graduação.

Figura 08 – Formação em Pós-Graduação



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Todos os sujeitos da pesquisa, são servidores estáveis, com escolaridade mínima de graduação e, nos seus respectivos Órgãos, possuem tempo médio

razoável de conhecimento da realidade onde estão inseridos, o que potencializa o processo de interação com as atividades laborativas.

Elaboradas as caracterizações dos sujeitos, segue as análises e interpretações coletadas nas entrevistas, baseadas nas categorias de análise previamente definidas: CAPE, Política Institucional e Políticas Públicas de Implementação do SOUGOV.BR.

6.2 CAPE E DAPEX

A categoria de análise da CAPE foi a primeira categoria constituída pelos seguintes conteúdos base: a) implementação do SOUGOV.BR; b) desafios e c) avanços. Esta mesma categoria, foi aplicada junto a UFFS, a partir da realidade da DAPEX.

O SOUGOV.BR, gradativamente vem avançando na prática de trabalho dos servidores, neste contexto, busquei compreender como estão vivenciando o desafio de implementação, as demandas de trabalho; como funcionavam os processos, considerando o momento anterior à chegada do SOUGOV.BR, e o que mudou nos processos de trabalho após a sua chegada.

É unânime entre os entrevistados que a tecnologia do SOUGOV.BR é fundamental para a automação dos processos. De acordo com o E01 “a gente precisa automatizar [...]. Muitas coisas estão sendo automatizadas, estão sendo aplicadas as tecnologias que estão postas.” Nesta perspectiva, o interesse das instituições como um todo vem se ampliando e se consolidando gradativamente em função das práticas de gestão e melhorias de processos (ORACLE, 2008).

Entretanto, até o presente momento, o SOUGOV.BR pouco contribuiu. De concreto, não foi percebido impacto que justifique uma melhora em potencial, na prática laborativa da aposentadoria, até então realizada. Conforme o E02, “da aposentadoria, a gente utiliza muito pouco hoje em dia”. O E03 complementa a análise anterior quando diz: “é uma ferramenta com muito potencial, mas a forma como tem sido implementado, é impossível funcionar [...]”.

Ocorre que o SOUGOV.BR, em relação à prática das aposentadorias, carece de ajustes. Não é possível o seu pleno funcionamento num ambiente complexo de informações e particularidades. Os Órgãos devem obediência à legislação, que em muitos casos possuem especificidades dos cargos. A análise para aposentadoria de

um cargo de docência de ensino superior é diferente da análise de um cargo de professor de ensino básico, só para ficarmos na mesma ceara das instituições de ensino. Ao compararmos os cargos de um e outros Órgãos distintos, essas particularidades aumentam em demasia. É nesse sentido que o SOUGOV.BR permanece inoperante. Até o momento, não há meios cabíveis que suportem a sua operacionalização em razão da inadequação entre o arcabouço legal de todos os Órgãos vinculados ao poder executivo federal e a plataforma do SOUGOV.BR.

Para os entrevistados, antes do SOUGOV.BR ser implementado, os processos de aposentadoria, em primeiro momento, eram físicos e, posteriormente, passaram a ser digitais. Todavia, mesmo com a implantação do SOUGOV.BR, o processo de aposentadoria, não apresenta disponibilidade de iniciar por esta Plataforma.

Basicamente, quando o servidor requer a sua aposentadoria na UFSC, alguns ritos processuais e documentais devem ser observados. A legislação assim o exige. De início, ele deve preencher um formulário com os seus dados pessoais e declarar se é titular de outro cargo público acumulável. Em segundo momento, deverá o servidor obter algumas certidões, como por exemplo, a do patrimônio, garantindo que os bens públicos sob a sua responsabilidade foram designados para outro servidor, ou se ficaram sob a tutela do Órgão. Deverá também incluir no rol dos documentos a serem apresentados a Declaração de Imposto sobre a Renda da Pessoa Física e, se sócio quotista de empresa, o Contrato Social dessa relação, entre outros documentos. A partir daí, o servidor deverá autuar um processo digital com todas as documentações relacionadas e, por meio do Sistema Gestor de Processos (SPA), encaminhar para a Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações.

Em relação aos procedimentos de aposentadoria na UFFS os ritos processuais e documentais são semelhantes. A diferença encontra-se no sistema que gerencia os processos que, nesta universidade, é o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), consolidado em praticamente todos os Órgãos Públicos Federais do Poder Executivo e Judiciário.

O E04 confirma que “o processo de aposentadoria não é feito pelo SOUGOV.BR, então, nessa questão, eu não vejo um impacto muito grande.”

Hoje, o servidor que quer pedir a sua aposentadoria, ele mesmo, ou através do setor de protocolo, vai fazer esse pedido dentro do SPA, do sistema de protocolo da UFSC, onde ele vai preencher

um requerimento próprio da universidade e vai ali anexar os documentos que são solicitados. Esse processo é encaminhado para a CAPE, e aí a CAPE começa essa análise e essa tramitação (E 05).

O E07 resgata que “após a pandemia todos os processos, que antes eram físicos, passaram a ser digitais” e isso gerou uma economia para a Universidade, e de certa forma também reduziu o contato entre as pessoas:

Tudo teve que ser digitalizado. Então, pensando na economicidade da instituição, a gente manteve os processos digitais. Então, hoje, muitas, muitas vezes as pessoas abrem o processo sem a gente nem conhecer pessoalmente os servidores, porque a gente trata muita coisa por e-mail, por telefone (E07).

Se por um lado o SOUGOV.BR não influenciou diretamente os processos de aposentadoria, por outro, a Pandemia (Brasil, 2020c) acelerou a digitalização dos processos e assim imprimiu alguns desafios na sua implementação.

A maioria dos servidores que se aposentam, são pessoas com idade avançada e por conseguinte possuem algumas limitações para operar um sistema novo. O E01 sugere que o SOUGOV.BR seja “mais intuitivo” porque seus usuários são servidores “que possuem uma idade mais avançada”.

Além disso, o SOUGOV.BR, no contexto da aposentadoria, mante-se limitado operacionalmente e ainda é um desafio para os servidores. Há que se ter uma linha de desenvolvimento institucional permanente com vistas ao desenvolvimento contínuo e integrado às práticas institucionais. A Escola de Gestores é um exemplo de formação profissional que possibilita aos gestores a qualificação necessária para sustentar os objetivos, oportunidades e desafios da Instituição (UFSC, 2022e). A implementação do SOUGOV.BR cumpre seu papel com Política Pública (Brasil 2020a), entretanto seu desempenho ainda não é satisfatório no que diz respeito ao processo da aposentadoria. Gera retrabalho e necessidade de comunicação com os interessados por outros meios. Para o Entrevistado 03:

É uma ferramenta com muito potencial, muito, muito potencial mesmo, para desburocratizar e facilitar tanto para o servidor quanto o que faz o pedido, o requerente, quanto o servidor que é gestor de pessoas. Mas a forma como tem sido implementado, como tem sido a prática da implementação do SOUGOV, é impossível de funcionar como qualquer ferramenta que fosse. É impossível de funcionar da forma que tem sido feita, sem conversar com quem operacionaliza.

Por todo o exposto, fica evidenciado que desde a implementação do SOUGOV.BR não houve nenhuma ação concreta que aponte um avanço para as atividades de aposentadoria. Ao contrário, evidencia a prática do retrabalho em razão da falta de diálogo com quem gerencia o Sistema. Em relação aos aposentados, a relação com o SOUGOV.BR fica também comprometida. Gera retrabalho e necessidade de comunicação com os interessados por outros meios. Apesar da sua implementação, diante das atividades da aposentadoria ser fundamental para a automação dos processos, até o presente momento, o SOUGOV.BR pouco contribuiu e não foi percebido impacto nas atividades laborativas, que justifique uma melhora em potencial.

6.3 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR

Após conhecer a implementação do SOUGOV.BR em relação à CAPE/DAPEX, sigo a análise a respeito das informações obtidas das entrevistas, junto a categoria – Política Institucional de implementação do SOUGOV.BR a partir dos seguintes conteúdos base: a) ações realizadas na implementação do SOUGOV.BR; b) desafios e c) fortalecimento.

Nesta categoria busquei identificar quais foram as ações realizadas pela UFSC e pela UFFS frente à implementação do SOUGOV.BR. Busquei também entender quais os desafios enfrentados pelos entrevistados diante da política de sistematização do SOUGOV.BR. Por fim, investiguei quais são as ações propositivas pelos sujeitos desta pesquisa para o fortalecimento do SOUGOV.BR para as atividades da aposentadoria.

Apesar de o SOUGOV.BR constar no PDP da UFSC (UFSC, 2022c) e estar formalmente incluído como critério de necessidade de desenvolvimento para o ano de 2022, não houve uma continuação formativa, prevista para 2023 e 2024. A respeito das ações realizadas pelas Instituições diante da implementação do SOUGOV.BR, os entrevistados demonstraram falta de conhecimento no que tange as diretrizes da Política Institucional. De acordo com o relato do E07: “não vejo uma política institucional muito forte de ensinamentos, de programas, de capacitação”.

Na estrutura da PRODEGESP está localizado um setor de atendimento aos servidores ativos, inativos e pensionistas. O Serviço de Recepção e Atendimento ao Servidor (SRAS) é responsável por realizar atividades de recepção e atendimento ao público de quem se dirige à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (UFSC, 2024a).

Conforme o E05:

O setor de recepção e atendimento da PRODEGESP hoje é o setor que atende as pessoas que têm dificuldade, que precisam de orientação para acessar o SOUGOV.BR. Então, [...] prestam um trabalho, assim, excepcional. Atendendo [...]. Ajudando as pessoas, orientando, ajudando a fazer as solicitações.

Como servidor atuante na área de gestão de pessoas, acredito que deveria haver uma formação contínua, para servidores e gestores, por meio das linhas de desenvolvimento da capacitação (UFSC, 2022d), ou mesmo pela Escola de Gestores (UFSC, 2022a) por entender que existe muita dificuldade em gestar as novas opções lançadas pelo SOUGOV.BR, pelas equipes que tem esta Plataforma, como ferramenta de gestão.

Na UFFS, com a mudança de gestão (outubro/2023), e a realização da entrevista (novembro/2023), os servidores não tinham claro quais as diretrizes institucionais em relação a implementação do SOUGOV.BR. Conforme a fala do E01: “a gente não tem também como prever quais são as políticas da nova Pró-Reitoria”.

Seguindo com a análise da Política Institucional do SOUGOV.BR, busquei analisar junto aos entrevistados quais seriam as ações propositivas para o fortalecimento da implementação do SOUGOV.BR para as atividades do ato de aposentadoria. Ficou evidenciado que a Política Institucional é balizada pelo PDI das universidades (UFSC, 2022c; UFFS, 2024a). É com esse documento que as Instituições norteiam os gestores a tomarem decisões assertivas que possam contribuir para o avanço institucional.

Diante das respostas verifiquei que os caminhos a serem percorridos pela UFSC para que o SOUGOV.BR seja operacional em sua amplitude como sistema de gestão de pessoas, será longo. Os desafios perpassam entre uma melhoria no processo de formação dos servidores e dos usuários até a verificação sistêmica de segurança de dados.

SOUGOV.BR tem o propósito de melhorar a acessibilidade aos dados pessoais oficiais por qualquer cidadão e ao mesmo tempo, oferecer um portal único para a utilização de todos os serviços públicos digitais que lá estiverem integrados (BRASIL, 2022b). Para tanto, é de se esperar que os usuários possuam uma formação continuada a fim de potencializar o seu entendimento sistêmico. Portanto, investir no desenvolvimento sistêmico é integrar as perspectivas individuais e organizacionais dos profissionais, e consequentemente das instituições (UFSC, 2022e).

Neste complexo contexto que caracteriza a realidade universitária, a implementação de diretrizes institucionais envolve ações de socialização e de formação contínua (Canabarro; Reis, 2017). É um desafio para quaisquer políticas que venham afetar a vida de toda uma comunidade universitária. Todavia, o princípio de relação entre pessoas ou entre um Ente Público e seus servidores é o processo da comunicação. Seja entre sistemas, seja por meio de documentos oficiais: portarias, ofícios, memorandos ou e-mails.

Para Chauí (2003) as universidades são vistas como uma instituição social que estão sempre em movimento e transformações na interrelação com a sociedade, que também vem vivenciando os avanços da tecnologia. Neste contexto, dos processos automatizados, do SOUGOV.BR, a socialização da comunicação e também a integração entre os sistemas é uma ferramenta desafiadora num universo tão heterogêneo como o universitário.

O Entrevistado 01, menciona a integralização entre sistemas: “se utilizamos um sistema do próprio governo e não funcionar a integração com outros sistemas, não vai funcionar”. As melhorias que vêm sendo implementadas no serviço público estão estritamente ligadas à tecnologia e inovação e as instituições realizam mudanças no processo de gestão, na tecnologia, que refletem no comportamento das pessoas, diante das novas exigências dos cenários das atividades laborativas (Soares, 2023).

O distanciamento entre as bases em que conceberam o SOUGOV.BR e os usuários finais é visto como um problema a ser superado. Por sua vez, os Órgãos deveriam se aproximar dos servidores que operam o sistema. Uma ação da Política Institucional que ouça as partes envolvidas para que se alcance uma forma de gestão

do SOUGOV.BR, coerente para os casos específicos, como as averbações e aposentadorias.

Mas eu acho que também por existir esse grande distanciamento entre a gestão e a parte operacional, acaba que as pessoas que estão em cargos de gestão poderiam fazer alguma coisa para melhorar essa política ou para implantar uma política institucional com relação ao SOUGOV.BR e não sofrem com isso. Como eles não têm o contato com essas dificuldades, não conseguem perceber, por não ter o conhecimento das partes mais operacional, uma convivência das partes operacionais, acaba não se sensibilizando com uma questão que é isso (E03).

Se por um lado há o entendimento de que os gestores poderiam se aproximar mais da realidade operacional do SOUGOV.BR, por outro há a certeza de que todos deveriam ter formação, para que seja feita uma integração sistêmica desse processo. O SOUGOV.BR é uma novidade operacional para todos os envolvidos e para que seja compreendido por todos requer tempo e, principalmente, formações distintas, tanto para usuários, quanto para os gestores e servidores que trabalham com esta ferramenta de gestão. -

O E04, nesta mesma linha, acredita “que quem concebeu o sistema não é o mesmo quem o opera e que por sua vez não é usuário desse sistema”. Isso se torna um círculo vicioso que se retroalimenta da falta de informação. A falta de conhecimento sistêmica cria muita dificuldade para os usuários em compreender os processos do SOUGOV.BR e de uma certa maneira traduzi-los para a realidade funcional da Instituição.

Nas duas Universidades estudadas não existe um setor específico que dê suporte integral sobre o SOUGOV.BR e seus processos gerenciais. Na UFSC existe um setor de atendimento que funciona como uma triagem funcional. Este setor é a porta de entrada para a área de gestão de pessoas. Em caso de qualquer dúvida que o servidor ativo, inativo ou pensionista tenha, o SRAS direciona a pessoa para o setor específico. Ocorre que, na prática, institucionalizou-se o SRAS como responsável pelos atendimentos relativos ao SOUGOV.BR. Os servidores que lá trabalham, em razão da prática diária na operação do SOUGOV.BR possuem *expertise* para orientar as pessoas que possuem dúvidas sobre o assunto. Na UFFS, a porta de entrada é a DAPEX, seja pessoalmente, por e-mail, ou por telefone.

Os três setores da PRODEGESP acabam que passam ali por uma filtragem, por um primeiro atendimento, por esse serviço de recepção. Então, normalmente, é ali que vai indicar: pra esse assunto, você vai falar com fulano; para esse assunto, você vai em tal setor. Algumas coisas elas já conseguem atender por ali. Formalizar um documento, apresentar um requerimento [...], então elas fazem todo o atendimento ali inicial da PRODEGESP [...] São atendimentos rápidos, né? Principalmente quando se trata do SOUGOV, que normalmente a pessoa chega ali com o celular na mão pedindo ajuda (E05).

Para além da capacitação, o E07 sugere “uma campanha de conscientização das pessoas de que esse é o novo mundo e não tem como voltar atrás”. De fato, o SOUGOV.BR é uma realidade posta e o retorno para um espectro de processos físicos e analógicos não será possível.

Estamos falando de uma tecnologia que integra todos os Órgãos do Poder Executivo Federal e seus servidores ativos, inativos e pensionistas (Brasil, 2020a). É um serviço que permite a comunicação entre essas Instituições e seus usuários de forma genérica, mas não de forma sistêmica e particular. Cada Órgão possui a sua particularidade, por exemplo, de carreira funcional, de rubricas de pagamento específicas, de legislação aplicável a determinado cargo, entre outros. Um canal de comunicação deveria ser feito de ambas as formas, tanto genérica, à medida que fosse de interesse de todos, quanto específica, ao tratar-se de especificidades dos órgãos interessados.

Quanto as ações realizadas pelas Instituições diante da implementação do SOUGOV.BR, os entrevistados demonstraram falta de conhecimento no que tange as diretrizes da Política Institucional. Os desafios para a implementação do SOUGOV.BR, na prática laborativa da aposentadoria, perpassam prioritariamente, pelo processo de formação dos servidores e dos usuários. É notório, um distanciamento entre as bases que conceberam o SOUGOV.BR e os usuários finais. É necessário, portanto, uma ação que ouça as partes envolvidas para que se alcance uma forma de gestão efetiva do SOUGOV.BR.

6.4 POLÍTICA PÚBLICA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SOUGOV.BR

A Política Pública de Implementação do SOUGOV.BR, contempla os seguintes conteúdos base: a) socialização da Política Pública de implementação do

SOUGOV.BR, b) aderência entre Política Institucional e Política Pública; e, c) ações propositivas para o fortalecimento do SOUGOV.BR.

Os entrevistados manifestaram que não houve uma socialização da Política Pública de implementação do SOUGOV.BR (Brasil, 2020a). As normativas e as orientações chegaram na prática laborativa, sem um preparo institucional desta nova realidade que vinha se configurando.

Eu acho que a gente teve um pouco mais de conhecimento do que tava acontecendo, porque a gente tava trabalhando na (área) gestão de pessoas, então, de certa forma, a informação chegava primeiro aqui pra gente. Mas que poderia ter sido melhor divulgado, melhor explicado cada uma das questões, e que poderia também ter sido ouvido quem tá trabalhando na ponta, antes de realmente implementar o SOUGOV.BR. Poderia ter sido melhor ouvido (E04).

Um fator crítico que evidenciou-se desfavorável à implementação do SOUGOV.BR foi a Pandemia do coronavírus (Brasil, 2020c). A partir de 16 de março de 2020, por tempo indeterminado, todas as atividades acadêmicas e administrativas, em todos os *Campi* da UFSC e a UFFS, ficaram suspensas. O SOUGOV.BR foi disponibilizado aos usuários em maio de 2021, data em que toda a comunidade universitária, servidores ativos, aposentados e pensonistas, ainda permanecia em suas casas. Foi, portanto, um período em que não houve um suporte técnico e administrativo que ajudasse nas questões relacionadas à aplicabilidade do SOUGOV.BR.

Eu acho que até foi por e-mail que a gente recebeu dizendo que tinha que baixar o SOGOV.BR. Foi politizado dentro e os servidores foram aderindo e cada vez mais processos estão lá dentro. Eu acho que foi mesmo ali na Pandemia (E02).

Os entrevistados se posicionaram negativamente naquilo que eles entenderam ser uma socialização de uma Política Pública. A implementação do SOUGOV.BR na fala dos entrevistados praticamente foi nula em matéria de socialização. Não houve, na prática, socialização das diretrizes de implementação do SOUGOV.BR.

Se for considerar a palavra socialização, não teve. Ela foi pragmática mesmo. Foi implementado e não necessariamente teve uma divulgação ampla. Então, foi uma implementação factual do aplicativo, sem debate com as instituições, sem debate prévio com as instituições. Então, para mim, não houve uma socialização efetiva, nem prévia e nem a posteriori da implementação. Então, eu acredito que a política pública [...] Precisaria ter outro encaminhamento (E08).

A grandeza dessa implementação implica várias nuances que devem ser observadas. A primeira delas é o alcance do público para quem os serviços estarão disponíveis. A Plataforma é formada por 1,3 milhão de pessoas formadas por servidores públicos civis ativos, aposentados e pensionistas do Executivo Federal e disponibiliza mais de 100 serviços (Brasil, 2023). Uma outra variante a ser observada é como aplicar uma Política que abarca mais de um milhão de pessoas.

Foi uma coisa meio imposta. Já chegou praticamente pronto ali com algumas funcionalidades. E cada dia chegava uma funcionalidade nova. Só que se a gente for olhar ali em termos de universidade, quais as funcionalidades que realmente a gente consegue utilizar, que se aplica ali, são bem poucas, né? [...] Eu lembro que quando começou a se falar em SOUGOV.BR, tinha algumas informações, assim, mas eu não senti nada do que a gente pudesse participar ativamente nesse processo de construção. Então, para mim, eu vejo como uma coisa que foi imposta (E05).

O pragmatismo na implantação do SOUGOV.BR ficou claro na medida em que foi aderido a nova Plataforma. Não se discute aqui se o SOUGOV.BR veio pra melhorar a vida das pessoas. O que restou clara foi a maneira como todas essas informações chegaram às casas das pessoas.

Foi uma implementação factual do aplicativo mesmo, sem debate com as instituições, sem debate prévio [...]. Então, para mim, não houve uma socialização efetiva, nem prévia e nem a posteriori (E08).

O ato da aposentadoria, se sustenta por legislações específicas (Brasil, 1988; 2019b; 2022d; 2022e; 2023). O SOUGOV.BR e suas funcionalidades para os processos de aposentadoria – é embasado pelas diretrizes das Políticas Públicas que, por sua vez, delimitam a aplicabilidade por meio de uma Política Institucional. Os entrevistados, manifestaram que, houve aderência entre a Política Pública e a Institucional, destaco a fala do E02: “foi só baixar o aplicativo que os serviços estavam todos ali”.

Todavia, para alguns entrevistados a existência do aplicativo na Plataforma, não caracteriza aderência entre a Política Pública e a Institucional, diante da velocidade que chegavam os informativos da implementação do SOUGOV.BR. A

inexistência de diretrizes da Política Institucional, significa o hiato de um período de adaptação e de formação da gestão e dos servidores. O processo de formação dos servidores, se deu na prática, na busca de informação para a aplicação desta ferramenta.

Não teve nada de aderência, até porque eu não vejo nenhuma política, nem muito pública, nem muito institucional, no sentido de simplesmente foi jogada a informação. A UFSC até tentou [...] acho que dar alguns cursos para as pessoas, para alguns setores específicos, mas não foi nem muito divulgado essa informação. Então, não vi muita aderência nessas duas políticas (E07).

Para a efetiva implementação do SOUGOV.BR, cuja característica está baseada em cada vez mais disponibilizar aos seus usuários novas possibilidades de serviços, a aderência entre a Política Pública e Institucional devem acompanhar essas mudanças. O trabalho deverá permanecer na medida em que novos processos serão disponibilizados. O E09 observa a necessidade de um avanço dessas políticas nas universidades e atenta que hoje não existe qualquer discussão a respeito das novas funcionalidades.

[...] hoje o que eu vejo é que os sistemas não se conversam como eu citei lá no início. A gente recebe no aplicativo que abriu a funcionalidade, o servidor acha que ele pode usar e se está aberto ele vai usar mesmo porque não tem nada que bloqueie. A gente recebe às vezes a mesma informação por e-mail e pelo SPA, então a gente não tem ainda essa conversa entre os sistemas porque enquanto a gente não consegue de fato utilizar a ferramenta a gente acaba usando outra via que é o nosso SPA. Então acho que hoje a gente não tem essa conversa entre os sistemas. Falta ainda avançar [...] (E09).

Quanto as proposições para o fortalecimento do SOUGOV.BR, para o processo de aposentadoria, foi pontuado algumas ações refletidas a partir da prática laboral dos servidores entrevistados.

A Comunicação, foi um dos principais pontos a ser fortalecido para a utilização do SOUGOV.BR, na prática de trabalho dos servidores entrevistados. Uma das características do SOUGOV.BR é o envio de avisos por meio do canal de mensageria¹⁶. É uma forma que as Instituições possuem para se comunicar com seus servidores. Quando um setor específico da área de gestão de pessoas sente a

¹⁶ <https://sougov.sigepe.gov.br/sougov/Mensagens>

necessidade de informar aos servidores sobre mudanças na legislação, ou a finalização de um prazo para apresentação de documentos ou comprovantes, usa-se a mensageria.

Neste mesma direção de fortalecimento da Comunicação, seria interessante dispor de um canal, no sentido também inverso, ou seja, dos Órgãos, com os instituidores do Sistema, de modo a potencializar o dirimir de dúvidas quanto a sua operacionalização e sugerir quiçá, caminhos para o seu fortalecimento no processo de instrumentalização, peculiar da nossa realidade como instituição universitária.

[...] o órgão possa, de fato, poder opinar, sugerir melhorias, apontar o que que não está funcionando bem, como que poderia funcionar melhor [...]. Eu acho que um canal, assim, direto, seria bem importante. Porque, hoje, a gente consegue ver o problema, mas a gente não tem para quem falar, né? Então, essa seria uma ação que você vislumbra, para fortalecer o SOUGOV.BR (E05).

Não há, de fato, um canal efetivo para que os Órgãos possam estruturar melhor as suas demandas e sugerir correções de acordo com a sua realidade. Há de se ressaltar que as particularidades entre os Órgãos do SIPEC são muitas. Há legislações específicas de carreiras. Para ficarmos somente na seara da aposentadoria, no que tange as particularidades funcionais. Os requisitos aplicáveis a um policial federal, por exemplo, podem não ser os mesmos que os de um professor de ensino básico que, por sua vez, difere de um médico.

Que a gente possa levar pra eles quais são as demandas, aquilo que a gente realmente precisa, quais são as especificidades, o que precisa estar ali dentro. E depois que eles ajustem, eu acho que conseguiria ter uma utilização melhor e aí fortalecer a política de utilização mesmo do SOUGOV.BR (E04).

Seguramente, na visão dos entrevistados, não é possível dissociar a Política Pública da Política Institucional. Uma complementa a outra. À medida que o Governo Federal venha criar um canal para dúvidas e sugestões, as instituições, por sua vez, devem criar um ambiente que estimule ao usuário a pratica desse aplicativo. Uma solução seria o fomento de formações para todos os interessados.

[...] Porque a gente também tem servidores que não têm acesso, que não sabem mexer direito ali no celular. E se a gente restringe só pra aquilo ali, fica complicado pra esse público, né? Então acho que é mais essa questão. É uma ideia boa, mas que precisa ser melhor pensada e melhor aplicada pra ela atingir um objetivo melhor lá na frente (E06).

Vide Quadro 05 – Quadro Síntese de Proposições, sintetiza as ações potencializadas pelos entrevistados de implementação do SOUGOV.BR.

Quadro 05 – Quadro Síntese de Proposições

AÇÕES PROPOSITIVAS PARA O FORTALECIMENTO DO SOUGOV.BR
- Melhorar o suporte técnico e administrativo, com fins de estabelecer uma prática diária do SOUGOV.BR frente à realidade de cada Órgão.
- Dar ênfase a socialização das informações, com a criação, por exemplo, de um fórum específico para pensar o SOUGOV.
- Estabelecer um período de adaptação quando implementar novos processos, com vistas a fortalecer o comprometimento das instituições em melhorar a prática sistêmica desses processos.
- Potencializar os processos de formação continuada, por meio de formações específicas.
- Adequar o aplicativo do SOUGOV.BR e os processos internos dos Órgãos, para melhorar a prática sistêmica dos processos, por meio de estudos da gestão de processos e sistemas.
- Fomentar a comunicação entre Órgãos e entre Órgãos e seus usuários, para fins de potencializar as ações do SOUGOV.BR nas instituições.
- Aperfeiçoar o canal de mensageria do SOUGOV.BR, com o objetivo de institucionalizar ações concretas e práticas de socialização das informações.
- Possibilitar a integração dos processos, a fim de sistematizar padrões processuais de requerimentos e a criação de protocolos comuns entre Órgãos.

Hoje tudo está interligado: pessoas, sistemas e processos. Todos são interdependentes. Entretanto, uma característica básica e fundamental para a área de gestão de pessoas é o acolhimento e a receptividade com as pessoas que ali buscam informações. O SOUGOV.BR é uma ferramenta de gestão que será muito útil quando corrigidas alterações que complementem a gestão processual administrativa. A partir da sistematização dos processos, há uma preocupação com a autonomia das universidades em razão do término de alguns setores por não serem mais necessários. Mas o acolhimento é de fundamental importância para para que o pertencimento Institucional sobrevenha em função de aplicativos.

A falta de socialização de uma Política Pública de implementação do SOUGOV.BR (Brasil, 2020a), foi identificado como uma das maiores fragilidades do processo de implementação. Após o Governo Federal decretar o estado de Pandemia (Brasil, 2020c), toda atividade técnica e acadêmica das universidades foram suspensas. Após esta data, sem qualquer suporte técnico ou administrativo o SOUGOV.BR começou a sua operacionalização. As pessoas ainda estavam tentando

entender o que se passava na quela ocasião e o Governo Federal sem uma mínima socialização, implementa o SOUGOV.BR.

A Plataforma pode ser acessada por mais de um milhão de pessoas e o pragmatismo na implantação do SOUGOV.BR ficou claro na medida em que os cidadãos acessavam o aplicativo. A existência desse aplicativo não caracteriza a finalização de uma Política Pública.

Diante da velocidade que chegavam os informativos da implementação do SOUGOV.BR. e a inexistência de diretrizes de Política Pública, abriu-se um hiato entre um período de adaptação e de formação da gestão e dos servidores. O processo de formação dos servidores se deu na prática, e na busca de informação para a aplicação desta ferramenta. Neste contexto, a falta de comunicação, ficou evidente. A comunicação, é um dos principais pontos a ser fortalecido para a utilização do SOUGOV.BR. E não só uma comunicação efetiva do Governo Federal, a título de Política Pública, mas em convergência com as diretrizes das Política Institucionais.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após percorrer o Caminho Teórico Metodológico proposto (vide Figura 01 – Caminho Teórico-Metodológico), retorno ao objetivo geral deste estudo, de compreender como os setores de aposentadoria das universidades públicas federais catarinenses vem vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição. É possível pontuar, que o SOUGOV.BR é uma realidade institucional, uma ferramenta de gestão que necessita ser fortalecida, essencialmente pelos seus canais de comunicação e formação dos seus usuários, servidores e o público.

A relevância da análise da CAPE em relação aos desafios e perspectivas de implementação do SOUGOV.BR se faz na constância de investigar os avanços e ações pertinentes à existência desta ferramenta de gestão.

Na visão dos sujeitos entrevistados o SOUGOV.BR, como ferramenta de gestão e inovação no setor público, pode ser benéfico aos usuários – servidores ativos, inativos e pensionistas – e aos servidores da área de gestão de pessoas. As inovações apresentadas pelo SOUGOV.BR não devem ocorrer isoladamente, mas em conjunto com um rol de ações propositivas que melhorem os fluxos processuais e a comunicação entre os agentes públicos e os usuários desse serviço.

A prática de inovar na gestão pública, de acordo com os entrevistados ainda carece de um caminho formativo e de integração de ações. O gestor precisa se empenhar em querer realizar ações que de fato contribuam para o aperfeiçoamento de rotinas. Por outro lado, para Administração Pública Federal o desafio está em impulsionar o compartilhamento de informações e assim garantir a geração do valor público dos seus serviços.

Nesse contexto, após ouvir os sujeitos da pesquisa, é possível pontuar que:

- a) o SOUGOV.BR é uma ferramenta de gestão e inovação, e no futuro será fundamental para a automação dos processos na área de gestão de pessoas;
- b) não houve implementação ou melhorias processuais, em relação aos processos de aposentadorias após a implementação do SOUGOV.BR. Na UFSC e na UFFS para o

- servidor se aposentar é necessária a instrução de processos nos respectivos sistemas de gerenciamento;
- c) apesar de ter havido ações institucionais pontuais, para o fortalecimento das ações do SOUGOV. BR no que tange ao processo de formação, houve uma descontinuidade desse processo formativo. Se faz necessário uma formação continuada dos usuários, diante da dinamicidade de implementação da Plataforma; e,
 - d) a Política Pública em relação à implementação do SOUGOV.BR não correspondeu às expectativas, pois, para sua efetividade, é necessariamente importante o fortalecimento dos canais de comunicação, seja entre Órgãos, seja entre usuários e Instituição.

Gradativamente, o avanço tecnológico alinha-se à prestação do serviço público e isso transforma a sociedade. Entretanto, sem uma diretriz de governo para que seja implementada uma política institucional adequada às características e necessidades dos trabalhadores da área de gestão de pessoas, gera um desafio maior. A formação precisa estar presente nessas diretrizes a fim de que seja dada maior agilidade e eficiência nas suas ações, que necessitam estar internalizadas numa política contínua da gestão universitária.

Para a CAPE, os processos de aposentadoria em relação ao SOUGOV.BR significam retrabalho na medida em que já existe uma prática processual com o uso do sistema de gestão de processos da Instituição, de forma que há limitações quanto ao uso da plataforma do SOUGOV.BR.

Todavia, para além do processo formal do SOUGOV.BR é necessário um canal de comunicação entre o Governo Federal e as instituições, a fim de que sejam dirimidas dúvidas, debatidos tópicos particulares de cada Órgãos, tendo em vista a realidade de seus usuários e o impacto nas suas vidas. Uma maior integração com os Órgãos que utilizam o SOUGOV.BR, possibilitando assim, trocas de ideias encaminhamentos de contribuições, e reflexões das práticas laborativas.

A possibilidade de interlocução com os desenvolvedores da Plataforma, seria um caminho quiçá a ser deslumbrado, com vistas a mostrar a real necessidade e

desafios que enfrentam os trabalhadores na prática laboral, diante da diversidade de situações vivenciada com o registro funcional da vida do servidor.

Contudo, diante dos resultados da pesquisa, é possível pontuar que há que se ajustar alguns pontos no processo de gestão do SOUGOV.BR. Entretanto, diante das disfunções burocráticas, a concepção do SOUGOV.BR é pioneira na Administração Pública. Este projeto de transformação digital mudou a forma de ofertar os serviços públicos, conduzindo à desburocratização e forma de atuar da gestão pública.

Diante das transformações de concepção de trabalho, em um cenário tecnológico, há, em contrapartida, uma realidade histórica altamente burocrática, e portanto, um caminho a ser trilhado, na prática do SOUGOV.BR, que perpassa essencialmente pelo acesso e formação dos seus usuários, de modo a traduzir e potencializar o uso do sistema.

No desenvolvimento deste estudo, uma contradição se revela: ao mesmo tempo que o SOUGOV.BR, veio para otimizar o processo de gestão, esta otimização é negada pela falta de adequação de uso do Sistema. Este processo de gestão, neste estudo, se revela ao processo de gestão da aposentadoria. Processo burocratizado na sua essência, com sérias fragilidades de utilização junto ao SOUGOV.BR.

Por todo o exposto, para a superação desta categoria, e a partir do resultado desta pesquisa, sugiro as seguintes ações para o fortalecimento da implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores e a Instituição:

- a) criar uma rede de discussão com fins de debater a prática diária do SOUGOV.BR frente à realidade de cada Órgão;
- b) a partir do fomento do Governo Federal, criar um fórum específico para pensar o SOUGOV.BR;
- c) fortalecer o comprometimento das instituições em melhorar a prática sistêmica dos processos, por meio de estudos da gestão de processos e sistemas;
- d) a partir de diretrizes legais implementadas pelo Governo Federal, rever a metodologia dos processos de aposentadoria;
- e) implementar um protocolo comum entre as instituições usuárias do SOUGOV.BR, a fim de sistematizar padrões processuais de requerimentos;

- f) investir na formação do gestor para o exercício do seu cargo da área de gestão de pessoas. Pois entre o compromisso político de ser gestor e qualificação técnica para ser gestor, há um caminho a ser trilhado, que é a da formação;
- g) divulgar e potencializar as ações do SOUGOV.BR nas Instituições;
- h) ofertar, por meio de formações específicas, ações de práticas processuais junto ao SOUGOV.BR; e,
- i) institucionalizar a concretização das políticas públicas aplicáveis ao SOUGOV.BR, por meio de práticas de socialização e formação contínua.

Devido à relevância desta pesquisa sobre o fenômeno do SOUGOV.BR, aspiro contribuir para o fortalecimento da política institucional da área de gestão de pessoas, a fim de que as incertezas e o retrabalho frente aos processos relacionados à aposentadoria na prática do SOUGOV.BR sejam minimizados.

Foi igualmente importante e necessário para a minha pesquisa conhecer a realidade da Universidade Federal da Fronteira Sul. Foi enriquecedor e relevante experimentar esta realidade e quiçá suscitar melhorias no contexto da prática da gestão universitária.

Por outro lado, desejo que a prática de gerir com as pessoas venha sempre à frente de um sistema. A relação entre pessoas deverá sempre preceder a relação delas com os sistemas.

O acolhimento do servidor idoso, com dificuldade em acessar requerimentos ou processos informatizados é sempre um desafio institucional e deverá ter, por parte dos gestores e dos servidores atuantes da área de gestão de pessoas, um olhar de acolhimento e de disseminação de práticas resolutivas.

Para além de práticas gerenciais, processuais ou sistêmicas, o acolhimento e inclusão universitária precisam ser potencializados nas Instituições com o envolvimento de todos aqueles que sejam capazes de compreender a universidade como uma instituição plural e inclusiva em sua essência.

Desejo socializar o resultado deste estudo, para além da UFSC, buscando quiçá generalidades junto às demais universidades e institutos federais, podendo integrar e refletir novas práticas no contexto da sistematização do SOUGOV.BR.

Sendo assim, a partir do fenômeno investigado, almejo que este estudo possa contribuir para o fortalecimento da área de gestão de pessoas, com ações combinadas entre a Política Institucional e Políticas Públicas.

Que este estudo possa ser socializado com outros Órgãos Públicos e quiçá sirva de inspiração para outras pesquisas, investigando outras instituições e outros aplicativos diante do processo de gestão desta Plataforma, com vistas a contribuir para o desenvolvimento do SOUGOV.BR como uma ferramenta de inovação e prática para a área de gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

- AMARO, João Pedro Santos. **O acolhimento e integração como preditores da identificação organizacional**. 2016. Dissertação de Mestrado. Instituto Superior de Psicologia Aplicada (ISPA), Lisboa, Portugal. Disponível em: <https://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/5102>. Acesso em: 07 dez. 2023.
- ARMSTRONG, Michael. **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**. 10. ed. Londres: Kogan Page, 2016. 280 p.
- BAUMAN, Zygmunt. **COMUNIDADE: a busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.
- BRASIL. **Decreto nº 4.682**, de 24 de janeiro de 1923. Cria, em cada uma das empresas de estradas de ferro existentes no país, uma caixa de aposentadoria e pensões para os respectivos empregados. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-4682-24-janeiro-1923-538815-publicacaooriginal-90368-pl.html>. Acesso em: 29 jun. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 3849**, de 18 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l3849.htm#:~:text=LEI%20No%203.849%2C%20DE,Catarina%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias. Acesso em: 22 jun.2023.
- BRASIL. **Decreto nº 64.824**, de 15 de julho de 1969. Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-64824-15-julho-1969-406147-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 29 abr. 2022.
- BRASIL. **Lei nº 6.125**, de 4 de novembro de 1974. Autoriza o Poder Executivo a constituir a Empresa de Processamento de Dados da Previdência Social - DATAPREV, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6125.htm. Acesso em 12 jun. 2023.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988. Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 05 set. 2021.
- BRASIL. **Lei nº 9.717**, de 27 de novembro de 1998. Dispõe sobre regras gerais para a organização e o funcionamento dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos militares dos Estados e do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 28 nov. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9717.htm. Acesso em: 05 set. 2021.
- BRASIL. **Emenda Constitucional nº 41**, de 19 de dezembro de 2003. 2003. Modifica os arts. 37, 40, 42, 48, 96, 149 e 201 da Constituição Federal, revoga o inciso IX do § 3 do art. 142 da Constituição Federal e dispositivos da Emenda Constitucional nº 20,

de 15 de dezembro de 1998, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc41.htm. Acesso em: 26 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.887**, de 18 de junho de 2004. Dispõe sobre a aplicação de disposições da Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, altera dispositivos das Leis nºs 9.717, de 27 de novembro de 1998, 8.213, de 24 de julho de 1991, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.887.htm. Acesso em 26 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº. 12.029**, de 15 de setembro de 2009. 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l12029.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2012.029%2C%20DE%2015,Art.. Acesso em: 29 mar. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 8.936**, de 19 de dezembro de 2016. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8936.htm. Acesso em: 24 jan. 2023.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 103**, de 12 de novembro de 2019. 2019b. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm. Acesso em: 05 set. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 10.332**, de 28 de abril de 2020. 2020a. Institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.332-de-28-de-abril-de-2020-254430358>. Acesso em: 28 mar 2022.

BRASIL. **Decreto nº 10.506**, de 02 de outubro de 2020. 2020b. Altera o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10506.htm. Acesso em: 28 mar. 2022.

BRASIL. **Decreto Legislativo, nº 6**, de 20 de março de 2020. 2020c. Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/dlg6-2020.htm#:~:text=DECRETO%20LEGISLATIVO%20N%C2%BA%206%2C%20DE,18%20de%20mar%C3%A7o%20de%202020. Acesso em: 25 jun.2023.

BRASIL. **Decreto nº 10.620**, de 5 de fevereiro de 2021. 2021a. Dispõe sobre a competência para a concessão e a manutenção das aposentadorias e pensões do regime próprio de previdência social da União no âmbito da administração pública federal. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 8 fev. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/D10620.htm. Acesso em: 05 set. 2021.

BRASIL. **Portal do Servidor**. 2022a. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/sou-gov/sou-gov-simples-e-digital-para-voce>. Acesso em: 28 mar. 2022.

BRASIL. Portal do Servidor. 2022b. **SOUGOV.BR**. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/sou-gov>. Acesso em: 24 jan. 2023.

BRASIL. **Governo Digital**. 2022c. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital>. Acesso em: 28 mar. 2022.

BRASIL. **Portaria nº 1.467**, de 02 de junho de 2022. 2022d. Disciplina os parâmetros e as diretrizes gerais para organização e funcionamento dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, em cumprimento à Lei nº 9.717, de 1998, aos arts. 1º e 2º da Lei nº 10.887, de 2004 e à Emenda Constitucional nº 103, de 2019. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria/mtp-n-1.467-de-2-de-junho-de-2022-405580669>. Acesso em: 21 jun.2023.

BRASIL. **Portaria nº 10.360**, de 07 de dezembro de 2022. 2022e. Estabelece orientação aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – Sipep, acerca da concessão, manutenção e pagamento dos benefícios de aposentadoria no âmbito do Regime Próprio de Previdência Social da União – RPPS da União. Disponível em: <https://www.lex.com.br/portaria-me-sed-sg-no-10-360-de-6-de-dezembro-de-2022/>. Acesso em: 24 jan. 2023.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. **Regimes Próprios de Previdência Social**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/rpps#:~:text=Os%20Regimes%20Pr%C3%B3rios%20de%20Previd%C3%Aancia,de%20acordo%20com%20o%20art>. Acesso em: 25 jun. 2023.

CANABARRO, Isabel Machado; REIS, Renata Pletsch. A cultura no contexto universitário. **A formação no contexto da Gestão Universitária**. Org.: Carla Cristina Dutra Burigo, Cléia N. Silveira Ramos, Gabriela Mattei de Souza. 1ª ed. Florianópolis: UFSC, 2017, p. 64-72.

CARLOMAGNO, Márcio Cunha; ROCHA, Leonardo Caetano da. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, vol. 7, nº 1, 2016. Programa de Pós-Graduação em Ciência Política da Universidade Federal do Paraná. pp. 173-188. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/politica/article/view/45771>. Acesso em: 10 maio 2023.

CHAUÍ, Marilena de Souza. A Universidade Operacional. Avaliação, Campinas, v. 4, nº 3, p. 3-8, set. 1999. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/aval/v04n03s01/v04n03s01a02.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2023.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, [s. l.], p. 5-15, 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/n5nc4mHY9N9vQpn4tM5hXzj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 jun. 2023.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001. Disponível em: <https://uspcf.files.wordpress.com/2011/11/escrito-sobre-a-universidade.pdf>. Acesso em: 12 maio 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora Manole, 2014. 512 p.

CONSULTOR JURÍDICO (CONJUR). **Relembre a história da implantação da Previdência, que completa 100 anos**. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-jan-24/relembre-historia-implantacao-previdencia-faz-100-anos>. Acesso em: 29 jun. 2023.

CORREA, Fabiano Batista. **A evolução do entendimento jurisprudencial quanto ao controle dos atos de concessão de aposentadoria, pensão e reforma de servidor público pelo tribunal de contas**. Jus. 2021. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/91328/a-evolucao-do-entendimento-jurisprudencial-quanto-ao-controle-dos-atos-de-concessao-de-aposentadoria-pensao-e-reforma-de-servidor-publico-pelo-tribunal-de-contas>. Acesso em: 29 jun. 2023.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 34. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

DICIO **Dicionário Online de Português**. [Acolhimento]. Porto: 7Graus, 2022. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/acolhimento/>. Acesso em: 01 jun. 2022.

DYE, Thomas. Mapeamento dos modelos de análise de políticas públicas. In: HEDEMANN, F.; SALM, J. (Orgs.). **Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2. ed., p. 97-129, 2010

FERREIRA, André; LEOPOLDI, Maria Antonieta. **A contribuição da universidade pública para a inovação e o desenvolvimento regional: a percepção de gestores e pesquisadores**. Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL, v. 6, nº 1, p. 60-82, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319327518005.pdf>. Acesso em 11 dez 2023.

FIALHO, André Lopes; VIRGILIO, Rúbia Sedemaka Silva; DALMAU, Marcos Baptista Lopez; COSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. A realidade do SOUGOV na CAPE –

lacunas de treinamento a serem preenchidas a fim de possibilitar um atendimento mais eficiente aos servidores da UFSC. In: XXI COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA. Universidad Técnica Particular de Loja – UTPL. Equador: janeiro 2023. **Anais dos Colóquios Internacionais sobre Gestão Universitária**. XXI Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/243894/1220119%20%23.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 fev. 2023.

FILGUEIRAS, Fernando; CIRENO, Flávio; PALOTTI, Pedro. Digital transformation and public service delivery in Brazil. **Latin American Policy**, v. 10, nº 2, p. 195-219, 2019. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/lamp.12169>. Acesso em: 29 jun. 2023.

FONSECA, Francisco. **Dimensões críticas das políticas públicas**. Cadernos EBAPE.BR, v. 11, nº 3, p. 402-418, set./nov. 2013.

FRANZ, Alice Hübner; RODRIGUES, Marcio Silva. **Da Universidade operacional à Universidade empreendedora**: reflexões sobre o avanço do neoliberalismo na educação superior brasileira. *Simbiótica*. Revista Eletrônica, [S. l.], v. 8, nº 1, p. 53–85, 2021. DOI: 10.47456/simbiótica. V 8i1.35433. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/simbiotica/article/view/35433>. Acesso em: 11 dez 2023.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**. 1996. Disponível em: <https://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/11/Pedagogia-da-Autonomia-Paulo-Freire.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2023.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 1987. Disponível em: <https://cpers.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Pedagogia-do-Oprimido-Paulo-Freire.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Barueri: Atlas, 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

HEIDEMANN, Francisco. Do sonho do progresso às políticas de desenvolvimento. In: HEIDEMANN, Francisco; SALM, José Francisco. **Políticas públicas e desenvolvimento. Bases epistemológicas e modelo de análise**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, Editora Universidade de Brasília, 2014. p.23-49.

KAUARK, Fabiana. **Metodologia da pesquisa**: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KLUMB, Rosangela; HOFFMANN, Michele Gaia. Inovação no setor público e evolução dos modelos de administração pública: o caso do TRE-SC. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 21, nº 69, 2016.

- MARTINS, Humberto; MARINI, Caio. **Um Guia de Governança para Resultados na Administração Pública**. Brasília: Instituto Publix, 2010.
- MAZZUCATO, Mariana. **O estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado**. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2014.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2011.
- MOTTA, Paulo Roberto. Diagnóstico e Inovação Organizacional. In: **Planejamento organizacional: dimensões sistêmico-gerenciais**. Porto Alegre: Fundação para o Desenvolvimento de RH, 1979.
- MOTTA, Paulo Roberto. **Planejamento organizacional: dimensões sistêmico gerenciais**. Porto Alegre: Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos, 1979.
- NECKEL, Roselane; KÜCHLER, Alita Diana C. (Org.). **UFSC 50 anos: trajetórias e desafios**. Florianópolis: UFSC, 2010. Disponível em http://www.agecom.ufsc.br/files/2010/12/Livro_UFSC50Anos_2010_web.pdf. Acesso em: 22 jun. 2023.
- OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. 3. ed. São Paulo: Finep, 2005.
- OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. Catalão: UFG, 2011. 72 p. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf. Acesso em: 16 mai. 2023.
- ORACLE. The state of the BPM Market 2008. **Oracle White Paper**, 2008. Disponível em: <<http://www.oracle.com/technologies/bpm/docs/state-of-bpmmarket-whitepaper.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2021.
- PIETRO, Maria; MOTTA, Fabrício. Capítulo 4. Regime Previdenciário – Aposentadoria e pensão In: PIETRO, Maria; MOTTA, Fabrício. **Tratado de Direito Administrativo – Administração Pública e Servidores Públicos**. São Paulo (SP): Editora Revista dos Tribunais. 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/tratado-de-direito-administrativo-administracao-publica-e-servidores-publicos/1196994534>. Acesso em: 29 jun. 2023.
- POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public management reform: a comparative analysis-new public management, governance, and the neo-weberian state**. Oxford University Press, 2011.
- ROCHA, Cleomar. Burocracia: e a morosidade do serviço público. **Diário da Manhã**. Goiás, p. 1-1. 03 jul. 2017.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RUIZ, Sofia Maria de Araújo; MARTENS, Cristina Dai Prá. Universidade empreendedora: proposição de modelo teórico. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, nº 48, p. 121-138, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.121-138>. Acesso em 11 dez 2023.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SECCHI, Leonardo; COELHO, Fernando de Souza; PIRES, Valdemir. **Políticas Públicas**: conceitos, casos práticos, questões de concurso. 3ª ed. São Paulo: CENGAGE, 2020.

SOARES, Ramana Guimaraes. **A transformação digital na administração pública federal: análise na perspectiva dos servidores públicos da área de Gestão de Pessoas de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES)**. 2023. 149 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Estratégica das Organizações, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2023. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=13805627. Acesso em: 14 mar. 2024.

SOUZA, Ana Claudia Silva de. **Acolhimento dos novos servidores da UDESC: desafios e perspectivas**. 2023. 111 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023.

TAVARES, Susana; Caetano, António & Silva, Susana. (2007). **Não há bela sem senão**: A identificação organizacional, os comportamentos de dedicação ao trabalho e o conflito trabalho/família. *Psicologia*, 21(1), 133-149.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4233509/mod_resource/content/0/Trivinos-Introducao-Pesquisa-em_Ciencias-Sociais.pdf. Acesso em: 07 jun. 2023.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis - vol. IV. Bases Teórico-Methodológicas da Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. 2ª ed. Porto Alegre: Ritter dos Reis, 2001.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2011. 175 p

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **História**. 2023a Disponível em: https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/a_instituicao/historia. Acesso em: 28 jun. 2023.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP)**. 2023b. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/pastas-ocultas/bd/pro-reitoria-de-gestao-de-pessoas/setores/progesp>. Acesso em: 28 jun. 2023.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP)**. 2023c. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/pastas-ocultas/bd/pro-reitoria-de-gestao-de-pessoas/setores/dapex>. Acesso em 22 dez. 2023.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP)**. 2023d. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/institucional/pro-reitorias/gestao-de-pessoas/superintendencia-de-administracao-de-pessoal>. Acesso em: 22 dez. 2023.

UFFS. SANTA CATARINA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. (ed.). **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP): cargos ocupados e vagos**. Cargos ocupados e vagos. 2023e. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/institucional/pro-reitorias/gestao-de-pessoas/quadro-de-pessoal/cargos-ocupados-e-vagos>. Acesso em: 18 mar. 2024.

UFFS. SANTA CATARINA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. (ed.). **Portaria de Pessoal nº 777/GR/UFFS/2023**. 2023f. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria-de-pessoal/gr/2023-0777>. Acesso em: 29 mar. 2024.

UFFS. SANTA CATARINA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. (ed.). **Portaria de Pessoal nº 890/GR/UFFS/2023**. 2023g. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria-de-pessoal/gr/2023-0890>. Acesso em: 29 mar. 2024.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. 2024a. Disponível em: https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/a_instituicao/plano_de_desenvolvimento_institucional. Acesso em 04 jan. 2024a.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Planos e Programas de Capacitação**. 2024b. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/institucional/pro-reitorias/gestao-de-pessoas/capitacao-dos-servidores/cursos>. Acesso em 23 abr. 2024.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. 2024c. Disponível em: https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/a_instituicao/plano_de_desenvolvimento_institucional. Acesso em 05 jan. 2024.

UFFS. UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. (ed.). **Campi UFFS**. 2024d. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/campi>. Acesso em: 26 mar. 2024.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Boletim UFSC. **Portaria nº 1142/DDP/2011**, de 17 de outubro 2011. Florianópolis, 2011. Disponível em: <https://notes.ufsc.br/aplic/boletim.nsf>. Acesso em: 07 jun. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024**. 2019. Disponível em: <https://pdi.paginas.ufsc.br/files/2020/08/PDI-2020-2024-pagina-dupla.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Escola de Gestores da UFSC**. 2022a. Disponível em: <https://escoladegestores.ufsc.br/>. Acesso em: 29 jun. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Coordenadoria de Aposentadoria, Pensões e Exonerações**. 2022b. Disponível em: <https://prodegesp.ufsc.br/dap/cape/>. Acesso em: 24 jan. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2022**. 2022c. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. Departamento de Desenvolvimento de Pessoas. Coordenadoria de Capacitação de Pessoas. Disponível em: <https://capacitacao.ufsc.br/files/2022/02/PDP-2022.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2023**. 2023a. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. Departamento de Desenvolvimento de Pessoas. Coordenadoria de Capacitação de Pessoas. Disponível em: <https://capacitacao.ufsc.br/files/2023/05/PDP-2023.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2023.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. **Área de concentração e linhas de pesquisa**. 2023b. Disponível em: <https://ppgau.ufsc.br/area-de-concentracao-e-linhas-de-pesquisa/>. Acesso em: 08 fev. 2023.

UFSC. **PARECER nº 6.327.319**. 2023c. Disponível em: [file:///C:/Users/91179211715/Downloads/PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_EP_6327319%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/91179211715/Downloads/PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_EP_6327319%20(1).pdf). Acesso em: 26 mar. 2024.

UFSC. UNIVERSIDADE FEDERAL E SANTACATARINA. **Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas**. 2024. Disponível em: <https://prodegesp.ufsc.br/gabinete/sras/>. Acesso em 09 jan.2024.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIDAL, Sandra Scherrer de Amorim Nagem. **Inovação e transformação digital em gestão de pessoas no governo federal: caso sougov.br**. 2022. 120 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Políticas Públicas e Gestão Governamental, Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, São Paulo, 2022. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=13319357. Acesso em: 14 mar. 2024.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015

APÊNDICES

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES

1. **Caracterização do sujeito da Pesquisa**

Identificação:

Instituição:

Cargo que ocupa:

Função de confiança:

Quanto tempo ocupa a função de confiança

Data de ingresso na Instituição:

Formação:

2. **Quanto à CAPE/ DAPEX:**

a) Na sua concepção, como você vê a implementação do SOUGOV.BR diante das atividades do ato da aposentadoria? Comente.

b) Como era feito o atendimento das aposentadorias antes da implementação do SOUGOV.BR?

c) Quais são os principais desafios de implementação do SOUGOV.BR? Comente.

d) Quais os avanços que ocorreu na prática das atividades do ato de aposentadoria com a implementação do SOUGOV.BR? Comente.

3. **Quanto à Política Institucional:**

a) Quais ações foram realizadas pela Política Institucional, diante da implementação do SOUGOV.BR? Comente.

b) Quais são os desafios que a Política Institucional enfrenta diante da política de sistematização do SOUGOV.BR? Comente.

c) Quais ações você propõe para Política Institucional de fortalecimento de implementação do SOUGOV.BR para as atividades do ato de aposentadoria? Comente.

4. **Quanto à Política Pública de implementação do SOUGOV.BR:**

a) Na sua concepção, como foi socializada a Política Pública de implementação do SOUGOV.BR? Comente.

b) Na sua concepção, existe aderência entre a Política de Implementação do SOUGOV.BR e a Política Institucional? Comente

c) Quais ações você propõe para Política Pública de fortalecimento de implementação do SOUGOV.BR para as atividades do ato de aposentadoria? Comente.

5. **Gostaria de acrescentar mais algum comentário?**

Muito Obrigado!

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, André Lopes Fialho, responsável pelo desenvolvimento da pesquisa A Sistematização do SOUGOV: Impactos e desafios para as aposentadorias da UFSC, visando a obtenção do título de Mestre em Administração Universitária, convido-o para participar como voluntário desta pesquisa.

Com esta pesquisa, pretendo compreender, diante das suas ações, como a CAPE vem vivenciando os desafios e as perspectivas de implementação do SOUGOV.BR, na interlocução com os servidores.

O presente estudo caracteriza-se por ter uma abordagem qualitativa, e consiste em uma pesquisa descritiva e aplicada. As informações serão obtidas por meio de entrevista semiestruturada com os servidores da Coordenadoria de Aposentadorias, Pensões e Exonerações da Universidade Federal de Santa Catarina. O roteiro desta entrevista foi elaborado a partir de três categorias de análise previamente definidas a partir das bases teóricas estudadas, quais sejam: CAPE, Política Institucional e políticas de Implementação do SOUGOV.

Para a análise das informações coletadas, será realizada análise de conteúdo, motivo pelo qual se faz necessário que as entrevistas sejam gravadas e, posteriormente, transcritas.

Sua participação neste estudo é livre, podendo desistir em qualquer momento, sem que lhe seja imputado qualquer tipo de prejuízo.

Os resultados do estudo serão passíveis de publicação científica, sendo que a pesquisadora assegura o total anonimato dos participantes.

Em caso de dúvida ou queira contatar a responsável pela pesquisa:

- Mestrando: André Lopes Fialho
- Contato telefônico: (48) 99106-0610
- E-mail para contato: andre.fialho@ufsc.br
- Orientadora: Prof^a. Dr^a. Carla Cristina Dutra Búrigo
- E-mail para contato: carla.burigo@ufsc.br

Após ter recebido as informações anteriores, caso seja de sua escolha participar desse estudo, assine o consentimento informado a seguir. As duas vias do documento devem ser assinadas, sendo uma cópia do participante e outra da pesquisadora.

CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, _____,
confirmando que li os termos constantes no presente documento e concordo em participar da pesquisa. Fui devidamente informado e esclarecido sobre o estudo, os procedimentos nele envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido a liberdade de retirar-me da pesquisa em qualquer hora ou momento, ficando assegurado que não serei penalizado por isso.

Florianópolis, de _____ de 2023.

Assinatura do participante:

RG: