

## **SISTEMAS DE CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL: ESTUDO DE CASO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO CONECTA NO IFMG**

*CONTROL SYSTEMS IN THE FEDERAL ADMINISTRATION: A CASE STUDY ON THE IMPLEMENTATION OF THE CONECTA IN THE IFMG*

Mariana Pimenta **PIRES**  
Instituto Federal de Minas Gerais  
mariana.pimenta@ifmg.edu.br

Marco Aurélio Nicolato **PEIXOTO**  
Instituto Federal de Minas Gerais  
marco.peixoto@ifmg.edu.br

Artigo recebido em 05/2017 – Aprovado em 05/2018

### **Resumo**

O presente trabalho pretende analisar a implantação do Conecta, que compreende um sistema de gestão integrada acadêmica e administrativa no IFMG. Os fatores administrativos, econômicos, de gerenciamento de pessoal e muitos outros, justificam um estudo mais aprofundado deste novo momento administrativo em que existe um aumento muito grande de processos e situações que precisam ser gerenciadas pelos gestores. O Objetivo deste projeto é analisar o processo de implantação do Sistema Conecta no Instituto Federal de Minas Gerais. Para esse trabalho, pretende-se utilizar como técnica de levantamento de dados e informações: a pesquisa documental, observação participante, entrevistas e questionários semiestruturadas. Os resultados indicam que o sistema é direcionado a empresas particulares, que os usuários precisam de melhor treinamento e que funcionários da instituição pesquisada precisam participar das etapas de elaboração do sistema. Conclui-se que a implantação desse sistema necessita de melhor avaliação processual e de uma metodologia específica de implantação com enfoque nos servidores e usuários finais.

**Palavras-chave:** Sistemas Integrados de Gestão, Administração pública, Gestão de instituições educacionais.

<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea>

### **ABSTRACT**

*The present work intends to analyze the implementation of the Conecta, which comprises a system of integrated academic and administrative management in the IFMG. Administrative, economic, personnel and many others management, justify further study of this new administrative moment in which there is a very large increase*

*in processes and situations that need to be managed by managers. The objective of this project is to analyze the implementation process of the Conecta System at the Federal Institute of Minas Gerais. For this work, we intend to use as data collection and information technique: documentary research, participant observation, interviews and semi-structured questionnaires. The results indicated it that the system is directed to private companies, that the users need better training and that employees of the researched institution need to participate in the elaboration stages of the system. It is concluded that the implementation of this system requires a better process evaluation and a specific implementation methodology focused on servers and end users.*

**KEYWORDS:** *Integrated Management Systems, Public Administration, Management of educational institutions.*

## INTRODUÇÃO

A administração pública federal vivencia uma realidade de mudanças e adequações no gerenciamento de informações que afeta todo seu sistema de funcionamento.

Desde os primeiros anos 80, vê-se crescer em todo o mundo uma onda global de reforma do setor público. Praticamente todos os governos têm empreendido esforços para modernizar e agilizar a administração pública. Em todos os países, os governos têm sido abertamente pressionados a reduzir o tamanho do Estado. (PEREIRA; SPINK, 2007, p. 75)

Diante dessa realidade, a implantação de sistemas de controle surge como uma necessidade, em função da redução dos prazos para resolução das demandas, da informatização dos processos através do uso de vários sistemas que o governo exige que sejam utilizados, inclusive atrelando o repasse de recursos à utilização dos mesmos. Por esse motivo, os Institutos Federais se veem obrigados a desenvolver subsistemas que vão “alimentar” os grandes sistemas governamentais.

Podemos perceber a importância desses sistemas quando observamos a complexidade das ações administrativas que envolvem um único Instituto Federal com 18 campi, sob uma só unidade administrativa como o de Minas Gerais. Antes da implantação do sistema atual chamado Conecta que tem a missão de interligar todas as ações dos campi, o IFMG contava, em seus vários campi com muitos softwares diferentes que, quando existiam nos setores, trabalhavam de forma descentralizada e com regras particulares para cada campi. As tecnologias de desenvolvimento dos setores das escolas eram diferenciadas e geravam excesso de demanda de trabalho para o quadro técnico. Esses fatos aliados à reorganização da estrutura interna configuraram a necessidade de contratação de um sistema integrado que integrasse as ações dos subsistemas menores que era até então utilizados. Considerando ainda novos procedimentos burocráticos e administrativos que aos poucos estão surgindo consolidando um novo formato de instituição pública. Conforme já dito, o IFMG conta com doze campi maiores e seis campi avançados, totalizando 18 campi. São oferecidos

mais de 60 cursos, divididos entre as modalidades de Formação Inicial e Continuada, Ensino Técnico (integrado ao Ensino Médio, Concomitante, Subsequente e Educação de Jovens e Adultos), Ensino Superior (Bacharelado, Licenciatura e Tecnologia) e Pós-Graduação Lato Sensu e possui aproximadamente oito mil alunos matriculados (Simec), 734 servidores técnicos administrativos e 761 servidores docentes.

A administração de toda essa estrutura compreende um grande desafio que pode justificar soluções nas quais a utilização dos sistemas informatizados pode ser imprescindível. No entanto, envolve toda uma mudança de organização administrativa em que os funcionários precisam estar treinados e constantemente atualizados com as novidades que envolvem a utilização desse sistema.

Por isso as ações administrativas precisam ter foco nas estratégias de envolvimento e treinamento dos funcionários que atuam diretamente com esses sistemas, pois são eles que efetivamente vão “movimentar” as ações ligadas a este novo modelo de ação institucional.

A não atenção a esta necessidade no que tange aos funcionários pode jogar por terra todo o investimento de milhões de reais que é feito no desenvolvimento desses softwares e comprometer a finalidade administrativa a que esse sistema pretende viabilizar ou facilitar.

O presente trabalho pretende analisar em que medida a implantação do Conecta que compreende um sistema de gestão integrada acadêmica e administrativa elaborado pela empresa TOTVS, para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), traz benefícios ou não para a unidade administrativa, as nuances de sua implantação e se ele dá segurança para as ações administrativas. Assim sendo, pretende-se considerar aspectos relevantes acerca do processo de criação e implantação do Sistema Conecta no Instituto Federal de Minas Gerais.

Todos esses fatores administrativos, econômicos, de gerenciamento de pessoal e muitos outros apresentados de maneira simplificada, justificam um estudo mais aprofundado deste novo momento administrativo em que existe um aumento muito grande de processos e situações que precisam ser gerenciadas pelos gestores.

## **DESENVOLVIMENTO TEÓRICO**

O uso de Sistemas Integrados de Gestão ou Enterprise Resource Planning (ERP) pelas instituições, em níveis variados, segundo Cortês (2008), tem se tornado cada vez mais frequente, trazendo ganhos importantes para diversos setores.

Podemos perceber que sistemas desse tipo já são amplamente utilizados principalmente nos sistemas de saúde, tendo em vista que

os sistemas de informação, enquanto instrumentos de trabalho na saúde, são importantes recursos computacionais de apoio às ações administrativo-burocráticas e àquelas ancoradas em conhecimentos técnico-científicos, sobretudo as que dependem de informações atualizadas. Estes são capazes de estruturar, operacionalizar, supervisionar, controlar e avaliar o desempenho

do departamento/serviço/unidade. (BENTO & LICHESKI, 2009, p.447).

Outro fator que se agrega a esta realidade é o fato da Internet ser atualmente um dos recursos mais importantes para a disseminação da informação governamental, de acordo com Jardim (2007), agrega-se a este panorama de inovações e as considerações de Mauro (2009), ao afirmar que para se acompanhar as transformações e sustentar as estratégias adotadas, as organizações passaram a investir cada vez mais em sistemas de informações.

Por isso, Vasarhelyi & Mock (1974) asseveram que “A administração de um sistema engloba métodos, pessoas e componentes que utilizam os recursos do sistema para atingir seus objetivos” (VASARHELYI & MOCK, 1974, p.69).

É nesse contexto que se inseri um sistema integrador do IFMG nomeado de Sistema Conecta que em plena operação centralizará todas as ações administrativas da Instituição. No entanto, a sua implantação é lenta e gradual e enfrenta muitos desafios à sua implantação, tendo em vista que ele interliga os interesses de pessoas de regiões, culturas e entendimentos, por vezes extremamente diferentes dadas as condições peculiares em que cada campus se inseri.

Por isso, a estratégia de implantação do Sistema Conecta não compreende uma tarefa de fácil execução, sendo salutar observar também este aspecto que antecede o funcionamento pleno do sistema. De tal forma, que o estudo e pesquisa desta etapa de implantação precisa ser efetivamente observada como integrante direta no sucesso da ação empreendida, tendo em vista a importância capital que este sistema terá na tomada de decisões dos campi. Sobre isso Vieira (2009), acrescenta que

as organizações analisadas precisam entender o real significado de uma tomada de decisão, conhecer todos os recursos empregados que levam a uma melhor compreensão do papel a ser desempenhado pela organização para este objetivo e qual o papel do sistema de gestão utilizado. (VIERA, 2009, p.126).

A implantação do Conecta tem impacto em todas as áreas da administração, bem como perpassa diretamente a sua eficiência pela forma como o veem e se relacionam com ele seus usuários que obedecem a um amplo espectro indo desde chefes e reitor até estudantes adolescentes. Desta forma, não se pode desconsiderar o indicado por Robbins (2005) ao afirmar que “uma das descobertas mais bem-documentadas nas pesquisas sobre comportamento organizacional e de pessoas é que as organizações e seus membros resistem à mudança” (ROBBINS, 2005, p.263).

Avaliar o processo e como as pessoas envolvidas reagem às alterações institucionais pode ser de extrema importância para o bom andamento das atividades de qualquer organização. Mesmo porque, Judson (1980), chama de mudança institucional qualquer mudança no ambiente de trabalho de um indivíduo que muda o seu status estabelecido. Pode-se perceber, portanto, que no caso em tela tem-se uma imensa mudança administrativa ocorrendo no IFMG. Essas alterações geram modificações nas “[...] pessoas que podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma

organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como podem ser a fonte de problemas” (CHIAVENATO, 2008, p.11).

Esta complexa interação posta justifica um trabalho de pesquisa que proporcione uma visão mais alargada do que as questões, monetárias, burocráticas e de funcionamento que podem estar ofuscando outras questões que podem ser determinantes nesse processo de implantação de um novo sistema de informações acoplado a gestão de 18 campi do IFMG.

## **DELINEAMENTO DA PESQUISA**

Aprimorar os processos administrativos e torná-los cada vez mais eficientes e eficazes faz parte dos preceitos administrativos da própria constituição federal para a administração pública.

A implantação do Conecta no IFMG compreende um processo que está sendo empreendido há cerca de seis anos. Essa ação administrativa começou ao se firma com o contrato 080/2010 firmado entre o IFMG e a empresa TOTVS, em 20 de novembro de 2014. O valor pago pelo sistema de gestão integrada acadêmica e administrativa comprado girou em torno de três milhões de reais<sup>1</sup>, em cujo montante devem ser somados os valores gastos com diárias e deslocamento para treinamentos de servidores.

Conforme observado, seis anos já se passaram e não foi ainda feita uma avaliação efetiva dessa mudança gerencial. Desta forma, tendo em vista a importância do gerenciamento de informações nas tomadas de decisões dos gestores públicos, esse estudo pretende fornecer subsídios que servirão de base para a formação de uma massa crítica que pode ser fundamental ao gestor e para a reflexão acerca desse processo de implantação de um novo sistema de gestão da informação.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para esse trabalho, pretende-se utilizar como técnica de levantamento de dados e informações: a pesquisa documental, observação participante, entrevistas e questionários semiestruturadas.

A pesquisa documental compreende ao estudo realizado em todos os tipos de documentos elaborados com finalidades, diversas, conforme Gil (2010). Assim sendo, utilizamo-nos de relatos de pesquisas, relatórios, boletins, atas de reuniões.

Como a implantação do sistema está sendo vivenciada pelos pesquisadores, tendo em vista que estão inseridos na instituição, a técnica observação participante é fundamental nesta pesquisa. Martins (2006) explica que nesta técnica “o pesquisador-observador formal será parte do contexto que está sendo observado/investigado e ao mesmo tempo modifica o contexto e por ele é modificado”.

---

<sup>1</sup> Dados precisos podem ser encontrados no site <http://www.ifmg.edu.br/index.php/compras-cabecalho/2012-06-12-21-02-51>.

A entrevista semiestruturada se adequa à nossa pesquisa, pois de acordo com Triviños (1987), essa entrevista tem como característica questionamentos básicos, definidos pelo pesquisador, apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Em função das respostas dos entrevistados podem surgir outros questionamentos.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados indicam que o sistema de gestão integrada acadêmica e administrativa abrangerá cerca de 1848 processos administrativos. O levantamento desses processos foi feito através de várias reuniões onde cada campus indicou um servidor que deveria, em conjunto com os demais, definir os processos relativos ao seu setor para que todos os campi pudessem padronizar seus processos e procedimentos internos.

Ao se analisar as comunicações estabelecidas entre os gestores do IFMG com a comunidade através do site institucional, nos deparamos com várias entrevistas e esclarecimentos que nos dão pistas acerca da implantação do Sistema Conecta e reúnem procedimentos que podem ser inclusos no escopo da técnica de entrevista importante para a pesquisa. Registramos neste trabalho dois comunicados de 2014, época em que ocorreram muitas instalações do Conecta e que podem ser relevantes na configuração da análise a ser realizada.

Em comunicado publicado em fevereiro de 2014 a reitoria anuncia a implantação do projeto em mais quatro campi do IFMG e diz que

A equipe responsável pelo Projeto Conecta encerrou a implantação do módulo educacional do ERP em mais quatro unidades: Betim, Ouro Branco, Ribeirão das Neves e Sabará. Com isso, sete campi já estão conectados a rede que pretende interligar todo o IFMG (o sistema já funciona em Bambuí, Formiga, Congonhas e Reitoria). No Campus Governador Valadares, o processo está em andamento. A implantação do sistema nessas unidades foi iniciada em setembro, o que significa que o trabalho foi realizado em menos de cinco meses (em dezembro quase não foram executadas atividades). Pode-se dizer que o sucesso e a agilidade com que ocorreu a implantação foram alcançados por conta, especialmente, do empenho dos membros envolvidos no processo: equipes da Diretoria de Tecnologia da Informação da Reitoria, da Totvs e dos quatro campi. (Site Institucional, 20/02/2014).

Percebe-se neste comunicado uma implantação em larga escala e em trânsito, tendo em vista que o sistema já havia sido instalado em outros campi. Não se observou antes do anúncio desta nova etapa da implantação uma avaliação acerca das inaugurações anteriores que levasse nessa ocasião, a uma reflexão sobre pontos positivos e negativos de processos usados nas implantações anteriores. A comunicação destaca que em dois dos campi em que o Conecta foi instalado os alunos puderam fazer todo o processo de matrícula utilizando-se do Sistema Tecnológico e anuncia a implantação em outros dois campi.

No mês de abril de 2014 o campus de Governador Valadares anuncia a alteração dos procedimentos da escola com o novo Sistema, dizendo que ele vai poder “integrar os dados acadêmicos e facilitar o acesso aos alunos, gerando rapidez nos serviços prestados por docentes e técnicos administrativos, além de informações mais confiáveis” (Site Institucional, 23/04/2014).

Na opinião do diretor de ensino o Registro Acadêmico via módulo educacional sintoniza os docentes com a modernidade, sendo que

“o controle da vida acadêmica via sistema culmina em eficiência e segurança dos dados, além de possibilitar uma série de levantamentos para análise da gestão, tais como: evasão, aprovação e outros. Sob a condução do processo de implantação, há de se destacar o enorme comprometimento da equipe, que superou vários desafios, a começar pela alimentação 'manual' dos dados acadêmicos no módulo, o que demandou muitas horas de trabalho, e ainda o desafio de convencer a comunidade escolar de que experimentar 'o novo' se fazia essencial para crescermos enquanto campus”.

É recorrente nos depoimentos dos gestores o denodo das equipes que trabalharam na implantação para que o processo ocorresse com celeridade. Além disso, é destacada na entrevista a importância do sistema para o acesso fácil a dados que importam em uma gestão educacional eficiente e vê como um desafio que a comunidade experimente o “novo”. Sabe-se que a reunião de informações é tarefa crucial para uma gestão eficiente, mas ocorre que a resistência e dificuldade da comunidade em relação ao Sistema implantado podem proporcionar dados imprecisos gerando ações administrativas distorcidas. Um dos professores da unidade ressalta que para atividade docente o sistema “agiliza a realização de atividades como registro de notas e frequência”. Registra-se também os depoimentos de integrantes da comunidade acadêmica em que

“O sucesso da implantação dependia, sobretudo, do envolvimento de todos. Sabemos das dificuldades do dia-a-dia nas rotinas de trabalho, porém o módulo Educacional agregará valor e facilitará os serviços. Foi fundamental o trabalho em equipe. Através do Portal do Aluno, o estudante irá acompanhar em tempo real suas notas, faltas, horários e matriz curricular. Poderá interagir com os professores, enviando trabalhos, baixando apostilas e outros materiais, além de receber comunicados, tudo via sistema a partir de uma senha única pessoal. Ele vai quebrar paradigmas e aperfeiçoar nossa metodologia de trabalho trazendo benefícios à comunidade acadêmica. (Thiago Gonzaga Belmonte Galvão, Analista de TI).

“O Conecta facilitou o acompanhamento das notas, o acesso à informação e aos materiais de estudo disponibilizados pelos professores.” (Rafaela Freitas, 2º ano Técnico em Segurança do Trabalho).

“Agora os alunos podem acompanhar o lançamento das notas de cada atividade avaliativa assim que ela é corrigida e o nosso

aproveitamento na disciplina, e também das faltas. Acredito que o Conecta vai progredir com o tempo e vai ser uma ferramenta para facilitar ainda mais a vida dos estudantes, como por exemplo, o setor da biblioteca, os alunos não precisarão ir à biblioteca para renovar os livros”. (Wagner de Oliveira, 2º ano Técnico em Segurança do Trabalho).

“O Conecta trouxe grandes benefícios, como acompanhamento de faltas e notas e acesso direto aos materiais disponibilizados pelo professor. Espero que ofereça mais benefícios pela capacidade que o Projeto apresenta. Ele traz uma melhor integração do aluno com a escola e professores.” (Pedro Zacarias, 2º ano Técnico em Segurança do Trabalho).

Ao final da comunicação o site informa ainda que o Projeto Conecta tem a finalidade de

organizar a gestão por meio da tecnologia e da padronização de processos, dando prioridade às áreas educacional e administrativa. Estão incluídos variados serviços para controle informatizado de setores como secretaria acadêmica, bibliotecas, processo seletivo, almoxarifado, patrimônio, contabilidade, planejamento, pesquisa e extensão, dentre outros (Site Institucional, 23/04/2014).

Consta do comunicado de novembro de 2014 do campus de São João Evangelista, um dos maiores e mais antigos do IFMG. No site ocorre uma breve entrevista com dois servidores do campus indagando qual a importância do processo, ao que foi respondido

Joana e Luciana: O módulo educacional RM, sistema integrante do projeto “CONNECTA” integrará todas as atribuições do Registro Acadêmico do campus, garantindo eficiência e praticidade aos técnicos das secretarias, docentes e discentes, destacando-se a segurança e facilidade de acesso às informações acadêmicas. O portal do aluno e professor será o instrumento de comunicação entre docentes e discentes, garantindo mais facilidade e qualidade no acompanhamento do rendimento educacional. A equipe de implantação desse sistema está otimista e trabalhando arduamente para que, a partir de 2015, tenhamos sucesso na utilização dessa nova ferramenta.

Posteriormente foi realizado um questionamento aberto em que os servidores puderam dizer o que quisessem sobre o Projeto de instalação do Sistema. Foi respondido então que

Paulo Sérgio: a implantação de um Sistema de Gestão Integrada no IFMG gera uma expectativa que aguça nossa capacidade de superação e compromisso com a inovação, controle e segurança de uma instituição sólida e comprometida com a qualidade de prestação de serviços educacionais.

Fabiano Falcão: será necessário e importante o comprometimento de todos nesse processo de implantação do Conecta no nosso campus, principalmente dos coordenadores de cursos e professores.

Fernando Pereira: com a implantação do Sistema de Gestão Integrada, a inovação e tecnologia passam a construir a história no dia-a-dia, modernizando a prestação de serviços educacionais com maior eficiência, dentro de uma instituição que almeja chegar cada vez mais longe.

O órgão gestor anuncia em dezembro do mesmo ano de 2014 a implantação do módulo de Recursos Humanos ao afirmar que “uma reunião com a presença de membros da DTI, da Totvs e da DGP deu início à implantação do módulo RH do projeto Conecta. Esse módulo também faz parte do ERP”. Segundo o site

, a implantação ocorrerá a partir da Reitoria envolvendo todos os campus do Instituto simultaneamente. Já nos próximos meses, equipes de gestão de pessoas de todas as unidades serão envolvidas no projeto, de acordo com o cronograma. Haverá treinamentos, etapas de cadastro, testes e finalmente, a entrada em produção, prevista para julho de 2015 (Site Institucional, 15/12/2014).

Anuncia da mesma forma a implantação de vários outros módulos de cunho administrativo, de pesquisa e extensão e educacionais.

É possível perceber, além da ampla abrangência dessa implantação que envolve vários setores e áreas que no período do ano de 2014, que nenhuma análise efetivamente técnica e acadêmica foi realizada administrativamente acerca dessa implantação. A tônica da implantação estava na rapidez em que ela deveria ocorrer e em suas vantagens, mas pode ocorrer que a eficiência na implantação comprometa a eficiência na avaliação dos processos, devendo suas consequências ser melhor avaliadas.

No ano de 2016 iniciou-se o treinamento na empresa TOTVS para os servidores que atuam no setor de Gestão de Pessoas de todos os campi do IFMG e da reitoria.

No ano de 2017 iniciou-se de fato a implantação do módulo Gestão de Pessoas na Reitoria. No mês de janeiro foi feito um treinamento com todos os servidores da Reitoria para expor como funcionam os registros de diversos requerimentos feitos pelos servidores como “incentivo à qualificação, auxílio pré-escolar, licença-capacitação e licença-gestante, entre outros” (Site Institucional, 18/01/2017), sendo destacado que “por ocasião da abertura do treinamento, a pró-reitora de Gestão de Pessoas, Olímpia de Sousa Marta, falou da importância da utilização do sistema para o IFMG” (Site Institucional, 18/01/2017).

Percebe-se que este processo de implantação ocorre há muitos anos e envolverá o treinamento e outros procedimentos muitos anos mais. No entanto, não se verificou um trabalho efetivo de pesquisa acerca da avaliação dessas ações para os gestores e para a Instituição como um todo, o que deu ensejo a este trabalho de pesquisa.

Cabe discorrer neste trabalho o registro de um fato ocorrido nos vestibulares e prova de admissão para os cursos técnicos no ano de 2016 para ingressantes em 2017. Após a apuração dos resultados das provas a equipe responsável pelas provas observou inconsistências nos resultados quando foram submetidos ao Conecta. Mesmo reportando o problema a empresa responsável pelo Conecta, a Totvs, houve dificuldade nesta correção o que atrasou o resultado do vestibular em uma semana e deu ensejo a uma nota com pedidos de desculpas aos candidatos e comunidade em geral. Trouxe transtornos a todos, pois além dos telefones institucionais que não paravam de tocar, não foi cumprido o cronograma que constava no edital, isso, mesmo já estando os resultados das provas apurados, mas que não podiam ser divulgados devido a falhas no Sistema.

Para a finalidade dessa pesquisa entrevistamos um docente da área tecnológica do IFMG e que ao longo dos trabalhos tivemos a informação de que havia sido funcionário da Totvs. A entrevista foi realizada em fevereiro 2017. Na entrevista apuramos que o entrevistado havia trabalhado na empresa Totvs por quase 2,5 anos no cargo de Analista de Sistemas II e desenvolvia trabalhos de Manutenção do Sistema Chronus. Ao ser questionado se os funcionários da Totvs que desenvolviam o sistema entendiam acerca da Organização Escolar do IFMG foi respondido que

“para o desenvolvimento dos sistemas os funcionários da TOTVS realizam levantamento de requisitos do sistema a ser desenvolvido, então eles entendem a organização escolar, contudo podem não entender a organização interna do Instituto, pois este não foi um cliente parceiro no desenvolvimento do sistema.

O sistemas vendidos pela TOTVS não são feitos de forma customizada para um cliente, são sistemas de prateleira que atendem a um segmento, normalmente as empresas tem de se adaptar ao sistema comprado, pois este normalmente segue uma legislação a qual a empresa também deve seguir. Esta é uma realidade para sistemas de gestão desenvolvidos em qualquer parte do mundo por qualquer empresa.

A TOTVS realiza customizações caso o cliente deseje, contudo não de forma gratuita”.

Chama a atenção na resposta o fato da Instituição escolar não ser parceira na configuração do “produto”. É importante a participação do IFMG em todas as etapas da criação do sistema tecnológico devendo ser esta uma exigência futura da Instituição de Ensino, ou seja, que faça parte de reuniões e planejamentos específicos para este fim. A troca de informações entre o “usuário” e a empresa que produz o sistema deve ocorrer em todas as etapas do processo e não apenas devido a problemas na implementação do produto.

Foi realizado na entrevista um questionamento mediante a pergunta “agora que você é professor e está sujeito ao sistema que a firma criava que avaliação você faz dele (sistema conecta)?”

O sistema cumpre seu papel, contudo com ressalvas, tais como:

No sistema web (esta parte do sistema utilizada pelos professores e alunos), existem problemas em relação a usabilidade e erros grosseiros com exibição de mensagens de erros ao usuário.

No sistema desktop (esta parte do sistema utilizada pelas secretarias) não tenho como opinar sobre esta parte do sistema.

Na avaliação do entrevistado como docente ele tem percebido dificuldades surgirem no uso do sistema. Surge um questionamento acerca de como estas informações retornam a empresa que produz o sistema, pois mesmo com anos de utilização das plataformas de registro de notas e faltas, ainda existem erros crônicos não sanados. Tal condição justifica pesquisas futuras no sentido de apurar como se dá a cadeia de informações acerca do sistema em questão e como são mantidas as comunicações, neste sentido de aprimoramento do sistema, nas duas instituições e deve dar ensejo ao aprofundamento dessa pesquisa em trabalhos futuros.

Por fim, foi feita a pergunta aberta se, na concepção do entrevistado, quais eram os desafios para a implantação do Sistema Conecta no IFMG, ao que foi respondido que existem

Problemas de desempenho em época de fechamento de bimestre devido ao hardware adotado não suportar.

Realizar uma melhor análise dos contratos de prestação de serviços, pois aparentemente vários erros são tratados como melhorias, e erro não é uma melhoria.

Treinamento dos usuários.

Destacou-se o fato dos usuários não possuírem treinamento suficiente para utilizar o sistema e que vem ao encontro do objetivo dessa pesquisa que visa observar se existe um preparo específico em nível de treinamento. A empresa executou treinamentos com representantes apenas com os campi, sendo que na medida em que os processos apresentavam inconsistências a empresa executava pequenos ajustes. Porém, trata-se de um sistema pronto e voltado para empresas privadas e muitas funcionalidades não podem ser alteradas, então nem sempre o processo podia ser corrigido e ao invés do sistema ter que se adaptar ao IFMG o contrário tinha que ser feito, situação que “engessa” alternativas gestora.

Em função dos prazos para entrega do sistema pela empresa TOTVS, o treinamento dado aos usuários não foi suficiente.

O treinamento dos usuários finais é uma atividade vital da implantação. As pessoas que estão à frente da implantação, sejam elas parte integrante da organização a ser implantado o SI ou sejam consultores dos usuários, precisam certificar-se que os usuários finais estejam plenamente aptos a operar tal sistema (GONÇALVES G.; LIMA I. A., 2010).

Chamou também a atenção o fato de apesar de todos estes anos de implementações, a compra de hardware não estar “sintonizada” com o Sistema usado, o que mostra que a comunicação entre os setores de compras e os solicitantes pode ser mais efetiva.

## CONCLUSÕES

Tendo em vista que o administrador depende fundamentalmente de informações fidedignas, ao se analisar a implantação de um sistema verifica-se na estrutura administrativa “os bastidores” que podem municiar o administrador para a tomada de decisões. Identificam-se também as demandas e ações a que devem ser empreendidas no ambiente de trabalho. Por isso, a aquisição de um sistema desse porte deve ser processualmente acompanhada de avaliações constantes que irão aperfeiçoar os processos e metodologias de implantação de sistemas, de maneira a não repetir os erros e implementar ações que possam efetivamente otimizar os processos de forma a proporcionar a boa gestão das instituições educacionais.

Observou-se mediante os resultados apurados na pesquisa que trata-se de um sistema caro, de difícil organização e implementação e que justamente por envolver muitos setores e servidores, deve ser acompanhado de uma metodologia específica de implantação acoplada a uma avaliação concomitante, situação não observada nos dados coletados.

A implantação do sistema ainda está em andamento, tendo em vista os vários ajustes que os setores precisarão fazer para que o sistema atenda completamente às especificidades de uma instituição de ensino pública, visto que, o sistema comprado atende em sua maioria a padrões estabelecidos para o sistema de ensino privado.

A necessidade de padronização dos processos em todos os campi e o alto investimento de recursos tornam vital a implantação e o perfeito funcionamento desse sistema. Os gestores de todo o IFMG precisam focar na conscientização e treinamento dos servidores e usuários finais, estabelecendo um protocolo específico de acomodação para que esse processo atinja o seu objetivo, sem desconsiderar os parâmetros da administração pública.

## REFERÊNCIAS

BENTO G. A.V; LICHESKI A.P. Sistemas de informação apoiando a gestão do trabalho em saúde. Revista Brasileira de Enfermagem – REBEn, Brasília, n.67, p.447-450, mai./jun. 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Simec. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=143:simec>. Acesso em 25 de maio de 2016.

CÔRTEZ P.L. Administração de Sistemas de Informação. São Paulo. Editora Saraiva, 2008.

CHIAVENATO I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações. Rio de Janeiro. Editora Elsevier ,3ª ed., p.11,2008.

GIL A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo. Editora Atlas. 2010.

GONÇALVES G.; LIMA I. A. Implantação de um Sistema de Informação – Enterprise Resource Planning (ERP): Estudo de Caso em uma indústria eletrônica. Revista de Engenharia e Tecnologia. V.2, n.1, p.62, abr. 2010.

IFMG – Reitoria. Histórico do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia. Minas Gerais. Disponível em: <<http://www.ifmg.edu.br/index.php/institucional/historico>>. Acesso em 18 de maio de 2016.

IFMG. Gestão de Contratos. Contrato Conecta 080/2010. Minas Gerais. Disponível em:<<http://solucoes.ifmg.edu.br/gescont/visao/arquivos/909889df1062d997b8fbaef9c0ba83ed.pdf>>. Acesso em 20 de maio de 2016.

JARDIM J.M. O governo eletrônico no Brasil: O portal rede governo. Rio de Janeiro, v.3, n.1, p.28-37, jan./jun.2007.

JUDSON, A. S. Relações humanas e mudanças organizacionais. São Paulo: Atlas, 1980. 245p.

MARTINS G.A. Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa. São Paulo. Editora Atlas 2006.

PEREIRA L. C. B.; SPINK P. Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. São Paulo. Editora Pearson Prentice Hall, 2005.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASARHELYI M. A.; MOCK T. J. Sistemas de Informação para Administração. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, n.14, p.69-77, jul./ago.1974.

VIEIRA M.C. Contribuição dos sistemas de gestão empresarial ERP para a tomada de decisão: estudos de casos múltiplos em organizações brasileiras. Belo Horizonte, 2009.