

FUNDAÇÃO ARMANDO ÁLVARES PENTEADO
FAAP PÓS-GRADUAÇÃO

1ª PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO GERENCIAL NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

BRUNO PÓVOA LEAL

ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO DE INFORMAÇÃO EM POLÍTICAS
PÚBLICAS NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE GOIÁS

GOIÂNIA-GO
2015

Bruno Póvoa Leal

**ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO DE INFORMAÇÃO EM POLÍTICAS
PÚBLICAS NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE GOIÁS**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-
Graduação *Lato-Sensu* em
Desenvolvimento Gerencial na
Administração Pública da Fundação
Armando Alvares Penteado como parte dos
requisitos para a aprovação no curso.

Coordenador do Curso: Professor MSc. Mario Pascarelli Filho

Orientador de Conteúdo: Professor MSc. Mario Pascarelli Filho

Orientador de Metodologia: Professor MSc. Mario Pascarelli Filho

GOIÂNIA-GO

2015

Bruno Póvoa Leal

**ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO DE INFORMAÇÃO EM POLÍTICAS
PÚBLICAS NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE GOIÁS**

Monografia julgada e aprovada: _____

Prof. Orientador: _____

Professor Msc. Mario Pascarelli Filho

Membro da banca: _____

Professora Msc. Valéria Belini Lasca

Membro da banca: _____

Professor Msc. Mário Augusto Porto

Dedico essa obra a minha esposa,
que me inspira a cada dia
com sua dedicação e
amor por tudo que faz.
Também a meus pais,
meus primeiros e
eternos incentivadores.

RESUMO

O objetivo central deste trabalho é propor um modelo de estruturação de um núcleo responsável pela gestão de informação em políticas públicas no âmbito do poder executivo do Estado de Goiás, com a finalidade de possibilitar ao líder do executivo obter informações confiáveis sobre a aplicação das políticas públicas planejadas pelo governo.

Para este fim foram utilizadas técnicas de sistemas de suporte/apoio a decisões em grupo (SSDG/SADG), *data warehouse* (DW), *business intelligence* (BI), *master data management* (MDM), entre outras, o que resultou em um modelo de equipe composta por especialistas, responsáveis pela gestão de dados (GD) em políticas públicas, bem como em uma proposta de organização física para otimizar o processo de tomada de decisões.

Por meio de pesquisa exploratória e questionário estruturado, demonstra-se que há casos documentados de experiências de estruturação de equipes para a gestão de dados e também de grupos para suporte à tomada de decisão, porém, os resultados alcançados por essas equipes não estão claramente detalhados na bibliografia, o que prejudicou a emissão de parecer conclusivo neste trabalho.

Apesar disto, o desenvolvimento do estudo aponta que a utilização desta abordagem com poucas adaptações é uma tendência mundial, o que demonstra o alinhamento do trabalho com as práticas que possuem maior chance de sucesso.

Palavras chave: Gestão de Dados. Sistemas de Suporte a Tomada de Decisão em Grupo. *Business Intelligence*.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
1.1 Políticas Públicas.....	11
1.2 Plano de Governo.....	12
1.3 Plano Plurianual (PPA)	12
1.4 Lei de Diretrizes orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA) 12	
1.5 Dado, Informação, Conhecimento e Sabedoria.....	13
1.6 Gestão de Dados.....	13
1.7 Governança de Dados	14
1.8 <i>Master Data Management</i> (MDM) / Gestão de Dados Mestres	14
1.9 Sistemas de Suporte/Apoio a Decisão (SSD/SAD).....	15
1.10 Sistema de Suporte/Apoio a Decisões em Grupo (SSDG / SADG) / <i>Group Decision Support System</i> (GDSS)	16
1.11 <i>Business Intelligence</i> (BI)	17
1.12 <i>Data Warehouse</i> (DW).....	21
2 METODOLOGIA DE PESQUISA	22
3 DISCUSSÃO E RESULTADOS	23
3.1 Cenário Atual.....	23
3.2 Estrutura Proposta.....	30
3.3 Finalidades do Núcleo Central de Informações em Políticas Públicas .	31
3.4 Papéis.....	34
3.4.1 Analista de <i>Business Intelligence</i>	35
3.4.2 Analista de Banco de Dados.....	35
3.4.3 Analista de Sistemas.....	36
3.4.4 Analista de Redes Sociais.....	36
3.4.5 Publicitário	36
3.4.6 <i>Webdesigner</i>	36
3.4.7 Analista de Políticas Públicas (Segurança Pública, Saúde, Educação, etc.)	37
3.4.8 Especialista em Estatística.....	37
3.5 Seções e estruturação física do Núcleo Central de Informações Estratégicas.....	37
3.5.1 Seção de Processamento Técnico	39
3.5.2 Seção de Apresentação/Publicidade	40
3.5.3 Seção de Análise.....	41
3.5.4 Sala de Difusão de Informação (Treinamento/Imprensa)	42
3.5.5 Sala de Reuniões/Sala de Decisão	42

4	CONCLUSÃO.....	45
5	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48

INTRODUÇÃO

A administração pública contemporânea, inserida na era do conhecimento, possui no seu DNA a transparência e a utilização de indicadores para acompanhamento dos resultados das políticas públicas. Essa nova realidade elevou o nível de controle e exigência da sociedade a patamares jamais vistos, por isso, as políticas públicas devem ser elaboradas com base em análise de dados confiáveis, e as tomadas de decisão devem ser feitas a partir de informações que reflitam as demandas reais da população.

Pascarelli Filho (2011) ensina que o Estado, através da administração pública, precisa atender as demandas da sociedade através de serviços públicos de qualidade e com alto nível de transparência.

Para que esses objetivos possam ser atingidos é mandatório que o líder do executivo tenha acesso a informações de qualidade, atualizadas e confiáveis. Uma das razões para implantar a gestão de dados é “Ter subsídios para obter informações corretas, de fácil acesso e ágeis para tomadas de decisões e inovações. Este é o desejo de todo executivo de alto escalão.” (RÊGO, 2013, p. 90).

No entanto, normalmente a gestão de dados é uma disciplina negligenciada pela administração pública, e isso gera enormes prejuízos para a população que almeja o atendimento às suas principais demandas.

Política pública pode ser resumida como o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, “colocar o governo em ação” e/ou analisar essa ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente) (SOUZA, 2006).

A gestão de dados em políticas públicas agrega inteligência ao planejamento e à utilização dos recursos públicos, pois permite o cruzamento de informações a fim

de identificar as prioridades para aplicação desses recursos em busca do bem comum.

A administração pública tem sob o seu domínio uma enorme quantidade de dados vinculados a políticas públicas, porém, no geral estão espalhados por diversas unidades setoriais e não são avaliados conjuntamente a partir de uma ótica estratégica. Mais grave do que essa situação é que, em alguns casos, a mesma informação está multiplicada em várias bases, que não são sincronizadas, e isso possibilita que uma mesma unidade trabalhe com dados diferentes em departamentos distintos.

É fato que os recursos humanos alocados para trabalhar no tratamento de informações poderiam ser melhor aproveitados, pois, como não há um ponto centralizado de onde possam buscar as informações já tratadas, muitas vezes acabam por realizar um trabalho que já pode ter sido concluído anteriormente por outro departamento ou por outra unidade organizacional.

Nesse sentido, esse trabalho pretende comprovar, por meio de revisão bibliográfica e pesquisa estruturada, que a criação de uma equipe multidisciplinar dedicada à gestão de dados pode alavancar a qualidade das informações sobre políticas públicas e, com isso, auxiliar na formulação de novas políticas e controle das já definidas.

Parte-se da premissa de que muitos dados já estão disponíveis mas não são aproveitados, porque não existem pessoas dedicadas a pesquisar esses dados e pensar como podem ser utilizados para gerar valor para a administração pública.

PASCARELLI FILHO (2011) ressalta que não há falta de dados ou informações, já que são produzidos por diversas instituições, o que há é uma ausência metodológica que permita aos administradores e demais servidores terem informações integradas que permitam a ação em prol da sociedade.

A utilização desses dados envolve conhecimento avançado em tecnologia da informação (TI), banco de dados (BD), estatística, inteligência de negócios,

gerenciamento de projetos, políticas públicas, planejamento estratégico, entre outros, por essa razão é sugerida a criação de uma equipe multidisciplinar.

Uma das barreiras a serem vencidas para que uma equipe como essa consiga atingir o seu objetivo é a colaboração dos diversos setores do governo, que não deverão criar empecilhos para que a equipe tenha acesso a qualquer dado disponível na unidade, para garantir esse acesso é que sugere-se que a equipe seja vinculada diretamente ao líder do executivo, já que será necessário adequar o arcabouço legal para criar mecanismos de acesso à informação.

Recentemente foram publicados decretos que mostram que o Estado de Goiás está atento para a importância da gestão de dados e acompanhamento das políticas públicas, como o DECRETO Nº 8.134, DE 25 DE MARÇO DE 2014 (ANEXO I), que Institui o Grupo de Trabalho Multidisciplinar para o estabelecimento de marco legal sobre a gestão dos documentos, dados, informações e arquivos públicos no âmbito do Estado de Goiás e o DECRETO Nº 8.172, DE 02 DE JUNHO DE 2014 (ANEXO II), que Dispõe sobre a “Sala de Situação”, com o objetivo de acompanhar a Agenda Estratégica de Governo. No entanto, a análise aprofundada da legislação demonstra que há lacunas que precisam ser preenchidas para o melhor aproveitamento dos dados e informações de políticas públicas disponibilizadas pelos órgãos estaduais.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 Políticas Públicas

Segundo Souza (2006), a introdução da política pública como instrumento de decisões do governo é fruto da Guerra Fria e foi introduzida no governo dos EUA por Robert McNamara através da criação, em 1948, da *RAND Corporation*, que foi uma organização não-governamental financiada com recursos públicos para fornecer conselhos de guerra através do trabalho de matemáticos, cientistas políticos, analistas de sistemas, engenheiros, sociólogos, etc. A proposta de aplicação de métodos científicos às formulações e às decisões do governo sobre problemas públicos se expande posteriormente para outras áreas de governo, inclusive para a política social.

O pressuposto analítico que regeu a constituição e a consolidação dos estudos sobre políticas públicas é o de que, em democracias estáveis, aquilo que o governo faz ou deixa de fazer é passível de ser (a) formulado cientificamente e (b) analisado por pesquisadores independentes” (SOUZA, 2006, p. 22).

De acordo com o exposto, as políticas públicas devem ter possibilidade de serem formuladas cientificamente e analisadas por pesquisadores independentes, de forma a permitir a construção do conhecimento.

Para Carneiro (2010), as políticas estruturam e criam senso de direção, toda política envolve uma decisão, é a concretização inicial do governo em fazer algo.

As políticas públicas são o instrumento pelo qual os governantes atendem aos anseios da população e segundo Carvalho (2002), expressam o compromisso de atuação pública a longo prazo em determinada área.

1.2 Plano de Governo

O plano de governo é o instrumento que contém as propostas defendidas pelo candidato a Prefeito, a Governador de Estado e a Presidente da República. Para Pascarelli Filho (2011, p. 86), “É aquele estabelecido no calor das disputas eleitorais”.

Esse instrumento, conforme a lei federal nº 9.504/97, art. 11, §1º, alínea IX, deve ser entregue pelos candidatos à Justiça Eleitoral como requisito para o registro da candidatura.

Essas características o tornam um documento muito importante para o acompanhamento da execução das propostas da campanha pela população e pelos órgãos de controle sendo, portanto, um dos principais recursos para se avaliar no momento de estabelecer as informações que devem ser analisadas para tomada de decisões.

1.3 Plano Plurianual (PPA)

Instrumento constitucional, estabelecido no art. 165, §1º, define o planejamento estratégico de ações de médio prazo, contempla para um período de 4 (quatro) anos, as diretrizes, metas e objetivos da administração pública para as despesas de capital e outras delas derivadas e também para as relacionadas aos programas de duração continuada (SANT’ANA, 2009).

1.4 Lei de Diretrizes orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA)

Ensina Sant’ana (2009), que para cada exercício financeiro deverá ser redigida a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), cujas prioridades e metas serão utilizadas como base para a Lei Orçamentária Anual (LOA), peça que define o planejamento orçamentário do exercício.

1.5 Dado, Informação, Conhecimento e Sabedoria

Os conceitos de dado, informação, conhecimento e sabedoria formam a base para a avaliação objetiva das políticas públicas por meio de sistemas de suporte à decisão.

De acordo com Rêgo (2013), dado, informação, conhecimento e sabedoria constituem uma cadeia evolutiva de dados. “Dado” é a matéria-prima, normalmente representada por textos, números, imagens, sons ou vídeos e não possuem significado relevante no contexto do negócio. “Informação” são dados processados com algum significado, é gerada e obtida nos sistemas transacionais e de suporte à tomada de decisão. “Conhecimento” corresponde ao processamento das informações com significados, premissas, padrões de comportamento, tendências e valores agregados através de conjuntos de regras de manipulação e características dessas informações. Finalmente, a “sabedoria” é a utilização do conhecimento com eficácia e eficiência.

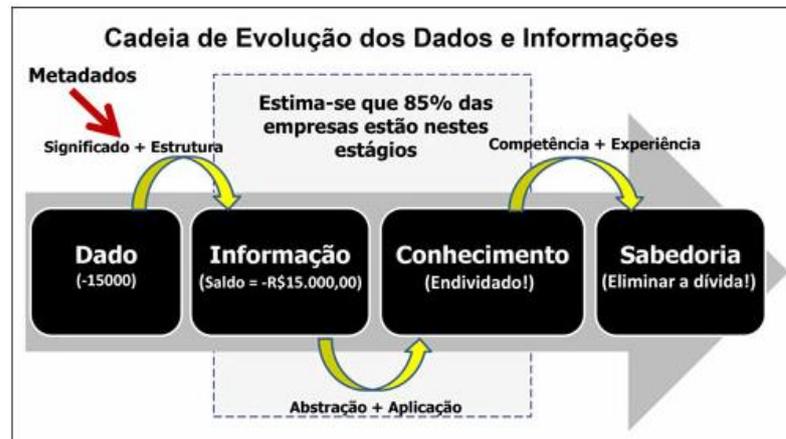


Figura 1.1 Cadeia de Evolução dos Dados e Informações

Fonte: RÊGO, 2013, p. 30

1.6 Gestão de Dados

Gestão de dados não possui uma definição única, a gestão de dados é uma responsabilidade tanto da área técnica de uma empresa quanto dos clientes e envolve tanto nível operacional, que muitas vezes são responsáveis pela coleta e produção dos dados, até a alta direção que faz uso estratégico dos dados e tem a

função de controlar e alavancar o uso dos ativos de dados com a missão de atender e exceder as necessidades de informações dos envolvidos (BARBIERI, 2013).

Gestão de dados é a disciplina responsável por definir, planejar, implantar e executar estratégias, procedimentos e práticas necessárias para gerenciar de forma efetiva os recursos de dados e informações das organizações, incluindo planos para sua definição, padronização, organização, proteção e utilização. (RÊGO, 2013, p. 25).

1.7 Governança de Dados

Para Barbieri (2011), governança de dados foca princípios de organização e controle sobre os dados, “A Governança de Dados é responsável por alinhar tecnologia, processos e pessoas para definir os papéis, as responsabilidades e os processos necessários para gerir os dados estratégicos da empresa.” (RÊGO, 2013, p. 88).

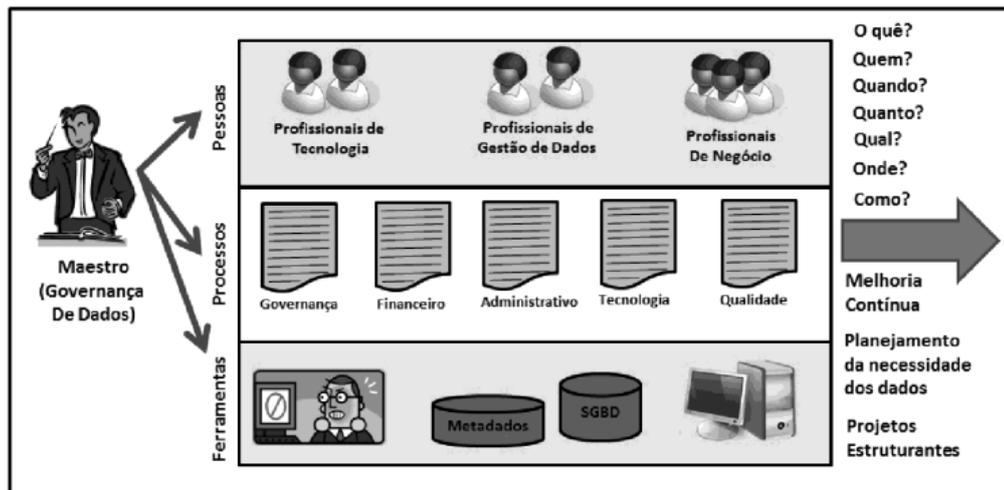


Figura 1.2 Alinhamento entre pessoas, processos e tecnologia

Fonte: RÊGO, 2013, p. 87

O foco da governança é na qualidade dos dados, mas envolve também a segurança e a privacidade, monitoração do uso, avaliação, gerência e melhoria destes (BARBIERI, 2011).

1.8 Master Data Management (MDM) / Gestão de Dados Mestres

MDM é um conceito relacionado a governança de dados, já que cuida da qualidade dos dados mestres, ou seja, dos dados mais importantes da instituição.

Os dados mestres são dados estruturados ou não, que possuem relacionamentos com outros dados, ou seja, não vivem sozinhos e contêm um conjunto de atributos que lhes confere identificação e caracterização (BARBIERI, 2011).

Para Cervo e Allen (2011), Dados Mestres fornecem fundamento e atuam com função de conexão para *Business Intelligence*, pois, interagem e conectam diversas áreas de negócio, consistem-se de informações críticas para as operações de uma organização.

A MDM nada mais é que a gerência destes dados mestres com foco principal na qualidade dos dados, se preocupa em incrementar o controle e consistência dos dados mestres compartilhados entre os ambientes operacional e de BI.

Em MDM as áreas de negócio e de tecnologia da informação da organização trabalham juntas para garantir a uniformidade, precisão, persistência semântica, administração e responsabilidade dos dados mestres oficiais compartilhados (CERVO e ALLEN, 2011).

1.9 Sistemas de Suporte/Apoio a Decisão (SSD/SAD)

Os sistemas de suporte à decisão (SSD) ou de apoio à decisão (SAD), são aqueles que auxiliam os gestores de uma organização a tomar decisões, a partir de dados obtidos em sistemas de informações gerenciais, de processamento de transações e/ou de fontes externas (AUDY, DE ANDRADE e CIDRAL, 2007).

Segundo Power (2002), Sistemas de Suporte à Decisão são sistemas computacionais interativos que ajudam as pessoas a usarem comunicações computadorizadas, dados, documentos, conhecimento e modelos para resolver problemas e tomar decisões.

Desta forma, SSD/SAD são indispensáveis em um ambiente que se propõe a fornecer informações que possibilitem a melhor tomada de decisão por parte da administração pública.

1.10 Sistema de Suporte/Apoio a Decisões em Grupo (SSDG / SADG) / *Group Decision Support System (GDSS)*

Em geral a tomada de decisões em uma organização não é executada por uma única pessoa, mas por um grupo de gestores que trocam informações e debatem temas com a finalidade de entrar em consenso e formular a decisão.

“O SSDG/SADG é um sistema interativo baseado em computador que ajuda a encontrar soluções a problemas semiestruturados e não estruturados quando utilizado por um grupo de tomadores de decisão.” (TURBAN e VOLONINO, 2013).

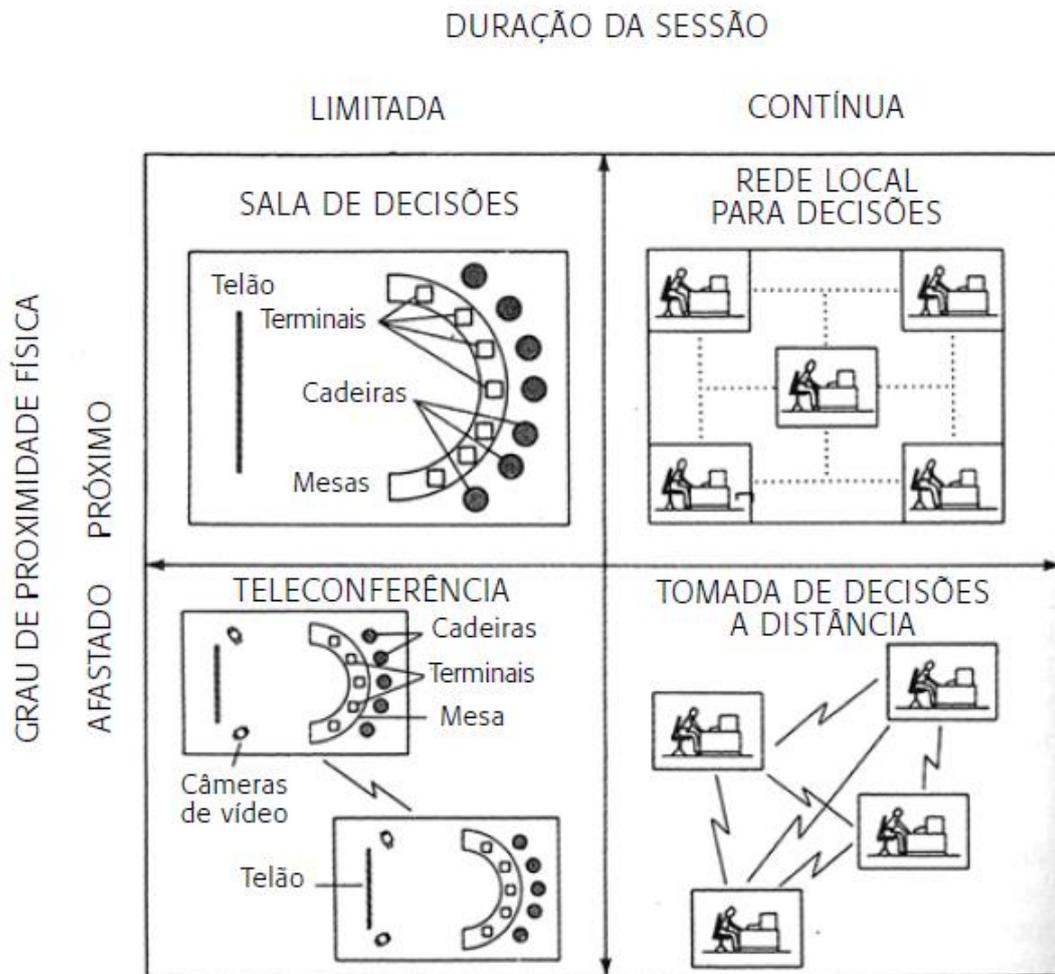


Figura 1.3 Cenários para um SSDG

Fonte: LEITE e REZENDE, 2010 *apud* SPRAGUE e WATSON, 1991, p. 465

Para Power (2004), SSDG é um sistema interativo computadorizado que auxilia um grupo de tomadores de decisão a solucionar problemas e fazer escolhas.

Um SSDG envolve hardware software, pessoas e procedimentos com o objetivo de suportar as tomadas de decisão em grupo. São identificados quatro cenários para um SSDG, de acordo com o grau de proximidade física e com a duração da sessão para tomada de decisão, conforme ilustrado na Figura 1.3 (LEITE e REZENDE, 2010 *apud* SPRAGUE e WATSON, 1991).

1.11 *Business Intelligence* (BI)

Para Primak (2008), o termo *business intelligence* referencia o processo inteligente de capturar, organizar, analisar, compartilhar e monitorar dados residentes em armazéns de dados, suportando a tomada de decisão em ambientes de negócios.

Quadro 1.1 Comparação entre dados de natureza operacional e informacional

CARACTERÍSTICAS	DADOS OPERACIONAIS	DADOS INFORMACIONAIS
1. Conteúdo	Valores correntes	Valores sumarizados, calculados, integrados de várias fontes
2. Organização dos dados	Por aplicação/sistema de informação	Por assuntos/negócios
3. Natureza dos dados	Dinâmica	Estática até o <i>refreshment</i> dos dados, de tempos em tempos
4. Formato das estruturas	Relacional, próprio para computação transacional	Dimensional, simplificado, próprio para atividades analíticas
5. Atualização dos dados	Atualização campo a campo	Acesso granular ou agregado, normalmente sem <i>update</i> direto
6. Uso	Altamente estruturado em tabelas, processamento repetitivo	Estruturado em fatos e dimensões, com processamento analítico/preditivo
7. Tempo de resposta	Otimizado para faixas abaixo de 1 seg	Análises mais complexas, com tempos de respostas maiores

Fonte: BARBIERI, 2011, p.108

A proposta de BI é converter dados em informações de forma que sejam usadas para ações analíticas, decisões tático-estratégicas e também para definições operacionais (BARBIERI, 2011).

Os sistemas de BI permitem a transformação de dados operacionais em dados informacionais, sendo que os dados operacionais são focados no suporte às operações diárias de uma organização, enquanto os informacionais têm a característica de auxiliar nas tomadas de decisão, a comparação entre os dois tipos de dados é ilustrada no Quadro 1.1.

Sistemas de BI são exemplos de Sistemas de Suporte à Tomada de Decisão e para cumprir esse papel oferecem diversas ferramentas de visualização de dados, como descritas por Sherman (2014):

a) Consultas *Ad hoc*

São consultas SQL personalizadas aos bancos de dados, construídas conforme a necessidade surge. São o oposto de consultas predefinidas, que são executadas rotineiramente e conhecidas antecipadamente.

b) *Analytics* (Análises)

Análise de informações para descobrir indicativos que possibilitem aos responsáveis pelo negócio ter conhecimento para tomar decisões fundamentadas.

c) Painéis de Indicadores (*Dashboards*)

Essa ferramenta exibe informações numéricas e gráficas em uma mesma tela, tornando simples para os responsáveis pelo negócio buscar informações de fontes diversas e personalizar a aparência.

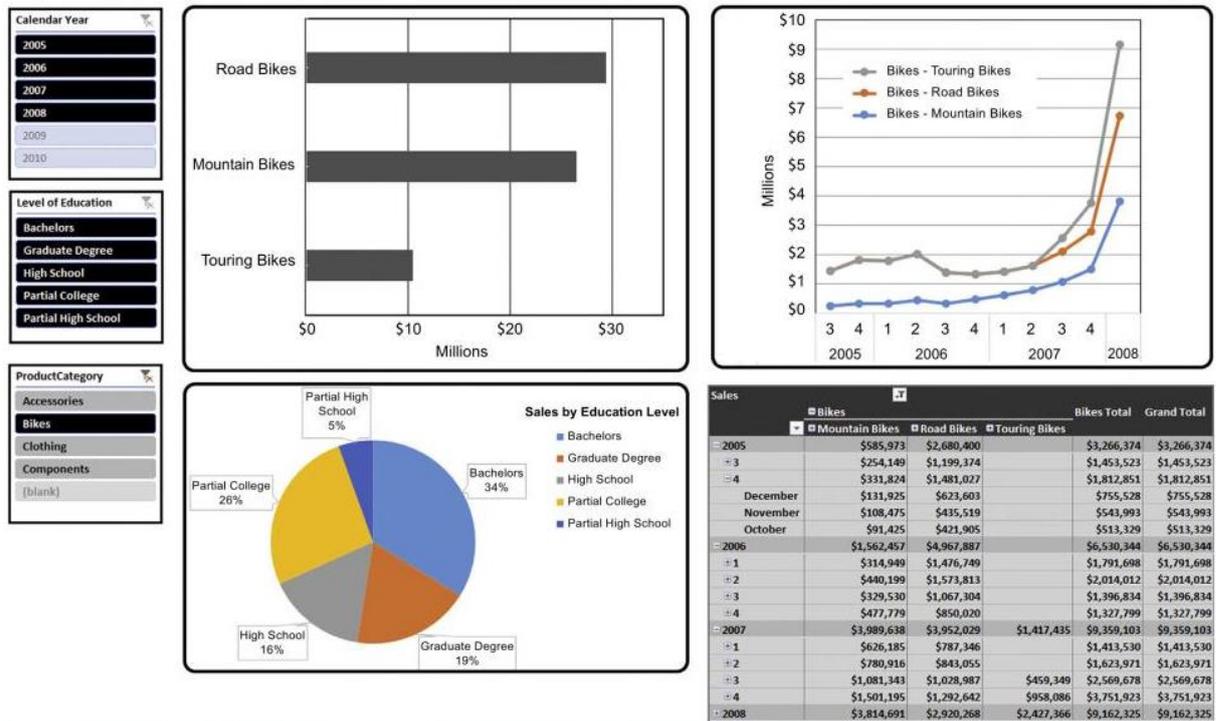


Figura 1.4 Exemplo de Painel de Indicadores

Fonte: SHERMAN, 2014, p. 344

d) Mineração de Dados (*Data Mining*)

Esse processo analisa de forma automatizada, grandes volumes de dados em busca de padrões ocultos como grupos de registros, registros incomuns e dependências, o que permite aos tomadores de decisão trabalhar com informações que dificilmente seriam descobertas por seres humanos.

e) OLAP (*On Line Analytical Processing*)

Técnica para analisar dados de negócio que usam modelos dimensionais, frequentemente entregues como cubos, que são como tabelas dinâmicas multidimensionais em planilhas eletrônicas. Permitem detalhar ou agregar as informações exibidas. Possibilita análises multidimensionais como analisar por tempo, produto e localização.

f) Análise Preditiva

Forma avançada de análise que busca “prever” o futuro com base nas informações capturadas no passado.

g) Relatórios

Permitem coletar dados de várias fontes e apresentá-los aos tomadores de decisão de forma compreensível, de maneira que possam ser analisados com facilidade. É o principal estilo de BI, inicialmente eram estáticos, porém, atualmente são interativos e personalizáveis.

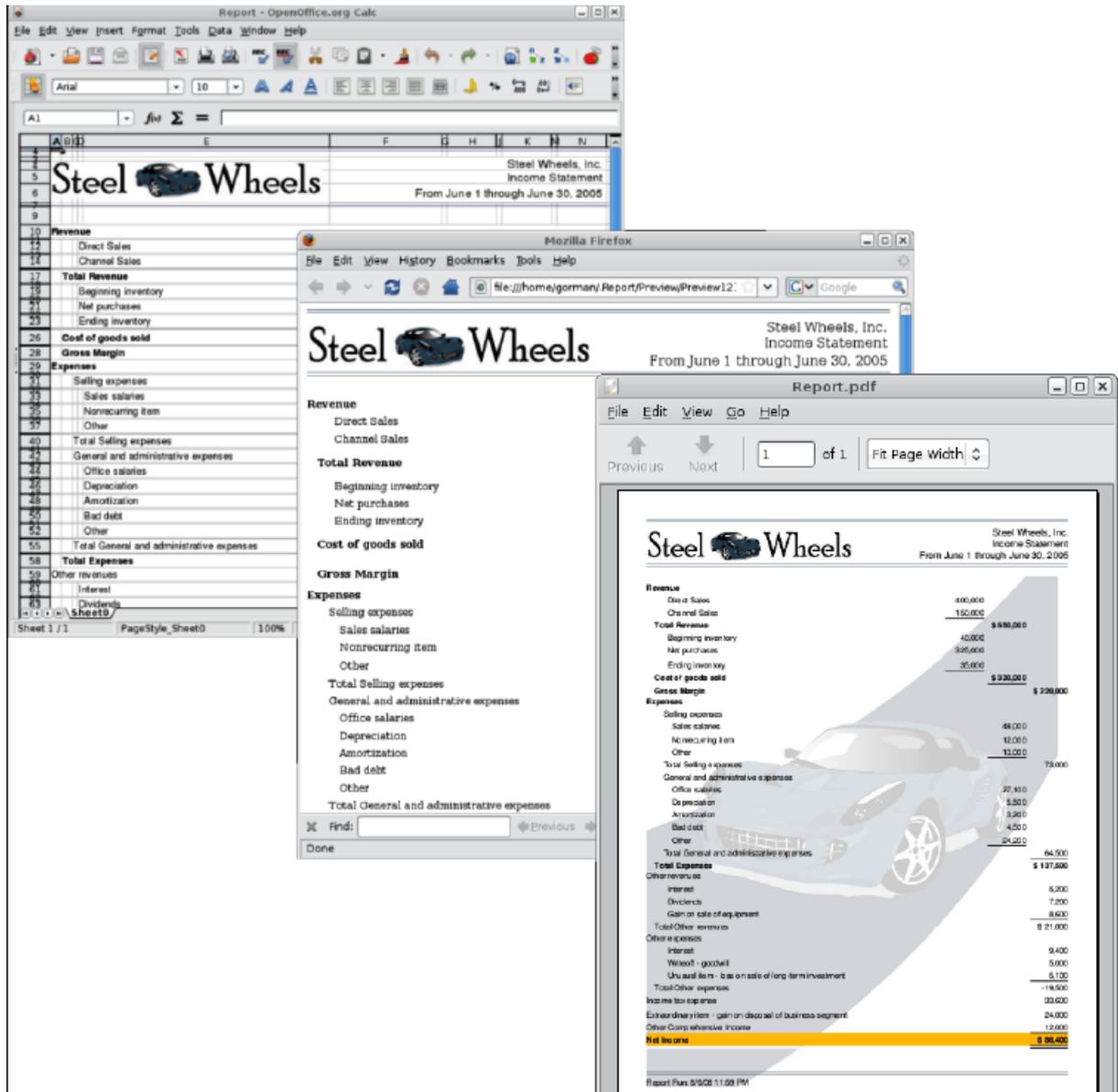


Figura 1.5 Exemplo de Relatórios

Fonte: GORMAN, 2009, p. 16

h) Scorecards

Ferramenta de gestão de desempenho que auxilia os gerentes a acompanhar o cumprimento de metas, pode ser considerado um tipo de painel de indicadores.

i) Análise Textual ou Mineração de Textos (*Text Mining*)

Utilização de *Data Mining* para analisar dados textuais não estruturados, como conteúdo de e-mails.

1.12 Data Warehouse (DW)

Frequentemente os termos *Business Intelligence* e *Data Warehouse* são utilizados de maneira intercambiável, no entanto, é preciso esclarecer que existe uma diferença conceitual entre os dois, enquanto este é uma arquitetura que permite a modelagem, extração, transformação e carga de dados de forma a otimizar as operações de consulta a esses dados, aquele é um conceito mais abrangente que envolve todos os instrumentos necessários para auxiliar na tomada de decisões. Um BI pode ou não envolver a construção de um DW.

Para Kimball e Ross (2002), um *Data Warehouse* deve:

- Fazer com que informações de uma organização sejam facilmente acessadas.
- Apresentar informações da empresa de modo consistente.
- Ser adaptável e flexível a mudanças.
- Ser um baluarte seguro que protege as informações.
- Funcionar como a base para uma melhor tomada de decisões.
- Para que um DW seja considerado de sucesso, a comunidade do negócio deve aceitá-lo.

“Um *data warehouse* é uma coleção de dados orientada por assunto, integrada, variável no tempo e não-volátil, que proporciona suporte ao processo de tomada de decisões da gerência” (TURBAN *et al*, 2009, p. 57).

2 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente estudo foi realizado através de revisão bibliográfica e pesquisa estruturada enviada por e-mail aos responsáveis de Tecnologia da Informação dos principais órgãos da administração direta do estado de Goiás.

Com este trabalho buscou-se responder à questão: Como tornar possível ao líder do executivo do Estado de Goiás obter informações confiáveis sobre a aplicação das políticas públicas planejadas pelo governo?

A hipótese é que a estruturação de equipe multidisciplinar, vinculada diretamente ao líder do executivo, com conhecimentos técnicos e tecnológicos aprofundados e autonomia para exigir o fornecimento de dados dos órgãos da administração pública estadual poderia endereçar o problema.

Adotou-se como objetivo geral avaliar, com base em revisão de literatura e pesquisa estruturada, se o estabelecimento de uma equipe multidisciplinar dedicada à gestão de informação em políticas públicas pode alavancar a qualidade das informações repassadas ao líder do executivo do Estado de Goiás, sobre a aplicação das políticas públicas planejadas pelo governo.

Como objetivos específicos:

- Elaborar um modelo ideal de equipe multidisciplinar responsável por gerir informações relacionadas a políticas públicas no Estado de Goiás.
- Avaliar a implantação de Gestão de Dados e de Sistemas de Suporte à Tomada de Decisão nos principais órgãos da administração direta do estado de Goiás.

3 DISCUSSÃO E RESULTADOS

A proposta é a estruturação física e organizacional de um núcleo para análise e gestão de informações em políticas públicas no Estado de Goiás, composta por uma equipe multidisciplinar agrupada em seções e ligada diretamente ao chefe do executivo ou ao secretário de estado de gestão e planejamento.

Escolheu-se essa abordagem porque, constata-se de maneira empírica que a busca por informações precisas sobre políticas públicas é morosa e ineficiente, havendo situações que, em um mesmo órgão, departamentos trabalham com valores diferentes para a mesma variável, simplesmente porque fizeram a captura de maneira distinta.

Esta equipe está alinhada também, segundo Barbieri (2011) com a tendência em governança de dados, que é de estabelecer um DGPG (*Data Governance Process/Program Group*), central de governança de dados, que em conjunto com a alta administração da organização, deverá direcionar a implementação dos processos derivados das ações de governança de dados, além disso, sugere que as tendências de BI apontam para a evolução da conceituação de BICC (*BI Competency Center*), centro de competências em BI, núcleo que reúne especialistas em BI, responsáveis pelo processo de desenvolvimento formal das estruturas conceituais de dados e informações.

Além disso, é crescente a necessidade de transparência pública, especialmente quando se fala de investimentos em políticas públicas e, principalmente, nos resultados destes investimentos.

3.1 Cenário Atual

Atualmente, não existe um órgão que centralize a divulgação de informações sobre políticas públicas estaduais em Goiás, isso faz com que as informações, em alguns casos, sejam divulgadas de maneira incorreta.

Cita-se como exemplo as situações que atraem a atenção da mídia, quando as entidades de imprensa precisam buscar informações recorrem à assessoria de comunicação ou de imprensa setorial, se existentes, nos demais casos buscam os próprios responsáveis pelas áreas ou a assessoria de imprensa do governo.

Ocorre que, em algumas situações, as informações repassadas à imprensa não correspondem àquelas repassadas ao líder do executivo, ou em casos piores, não são as utilizadas na tomada de decisões para elaboração ou implementação de políticas públicas. Isso pode ocorrer devido a falhas na comunicação ou em casos menos comuns, por má fé.

O portal de transparência do Estado, contém informações limitadas e organizadas de maneira pouco intuitiva para a população em geral, o que vai de encontro ao art. 5º, da lei 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), que diz: “É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão”.

A qualidade de atendimento ao cidadão nos Vapt Vupt, que são centros que congregam vários serviços públicos para atendimento presencial ao cidadão, é avaliada de forma isolada, não há relação entre os atendimentos e as decisões sobre políticas públicas para a região onde está localizado Vapt Vupt.

O potencial de informações levantadas em um Vapt Vupt é enorme, no entanto, não há uma coleta sistematizada dessas informações que permita aos tomadores de decisão terem acesso “*near real time*” a elas, e também não é aproveitada a capacidade destes centros em fazer o relacionamento com o cidadão. Por exemplo, seria de grande valor para a gestão de dados e informações se houvesse um cadastro de identificação única do cidadão, conforme destacado por Leite e Rezende (2010), que seria uma base de dados cadastrais básicos de todos os cidadãos, possibilitando a ligação dessas informações cadastrais básicas às demais bases de dados existentes na administração pública estadual. A coleta e atualização dos dados do cidadão poderia ser feita diretamente nos Vapt Vupt que tem um grande fluxo e adesão da sociedade.

Adicionalmente aos Vapt Vupt físicos, é mantido pela Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento de Goiás (SEGPLAN), o Vapt Vupt Digital (VVD), que fornece serviços a cidadão por meio de plataforma web ou *mobile*, porém os cidadãos não precisam se identificar para acessarem os serviços, o que faz com que a ferramenta não atinja todo o seu potencial para atender aos anseios da população, nem permite a captura de informações extremamente importantes para as tomadas de decisão da administração.

Para auxiliar no mapeamento do cenário atual, adotou-se a estratégia de enviar um questionário para os responsáveis pela tecnologia da informação e pelos bancos de dados de alguns dos principais órgãos do estado de Goiás, o questionário enviado encontra-se no ANEXO III.

As 5 (cinco) perguntas existentes no questionário foram cuidadosamente escolhidas para permitir traçar a visão geral da gestão de dados dos órgãos e também para identificar o nível de resistência à adoção do núcleo proposto nesta pesquisa.

Decidiu-se utilizar questões que pudessem ser respondidas com “sim” ou “não” para reduzir o tempo de preenchimento do questionário e, desta forma, aumentar a adesão dos entrevistados.

A primeira pergunta: “O órgão que está lotado possui políticas para definição, padronização, organização, proteção e utilização dos dados sob sua responsabilidade?”, foi incluída para determinar se o órgão aplica os principais conceitos de gestão de dados, com isso, é possível estimar o nível de maturidade do Estado nesta disciplina.

A segunda pergunta: “Existe algum *Data Warehouse* no órgão em que está lotado?”, buscou identificar o nível de complexidade para extrair informações previamente trabalhadas e saneadas, pois, é fato que a existência de um *Data Warehouse* simplifica o acesso e a integração de dados e, com isso, facilita a extração de informações.

A terceira pergunta: “Existe algum sistema de *Business Intelligence* implantado no órgão em que está lotado?” procura identificar a existência de uma cultura de inteligência analítica nos órgãos, pois, a existência de um sistema de *Business Intelligence* implantado, pressupõe que o órgão tem interesse em trabalhar os seus dados para extrair informações que auxiliem a tomada de decisão.

A quarta pergunta: “O Governador e/ou o Secretário de Estado de Gestão e Planejamento ou seus auxiliares tem acesso direto, para visualização, dos dados do órgão em que está lotado sem que seja necessária intervenção de servidores do órgão?”, tem a intenção de identificar o nível de complexidade para que o líder do executivo (em última instância) consiga as informações que deseja sobre o órgão em questão, acesso direto e sem intervenção de servidores do órgão indica um alto nível de transparência interna, o que simplifica a atuação do núcleo.

Por fim, a quinta pergunta, que deveria ser respondida somente se a anterior fosse negativa: “Caso a resposta anterior seja não, existe interesse ou disponibilidade do órgão em fornecer esse acesso?”, esta pergunta procura confirmar se existe resistência por parte dos órgãos em fornecer acesso aos dados sob sua jurisdição para o chefe do executivo, secretário de estado de gestão e planejamento ou seus auxiliares.

O questionário foi enviado para os responsáveis pela tecnologia da informação de 12 (doze) órgãos da administração direta do estado de Goiás, desses apenas 7 (sete) responderam, obteve-se os seguintes resultados:



Figura 3.1 Respostas para questão 1

Fonte: Próprio autor

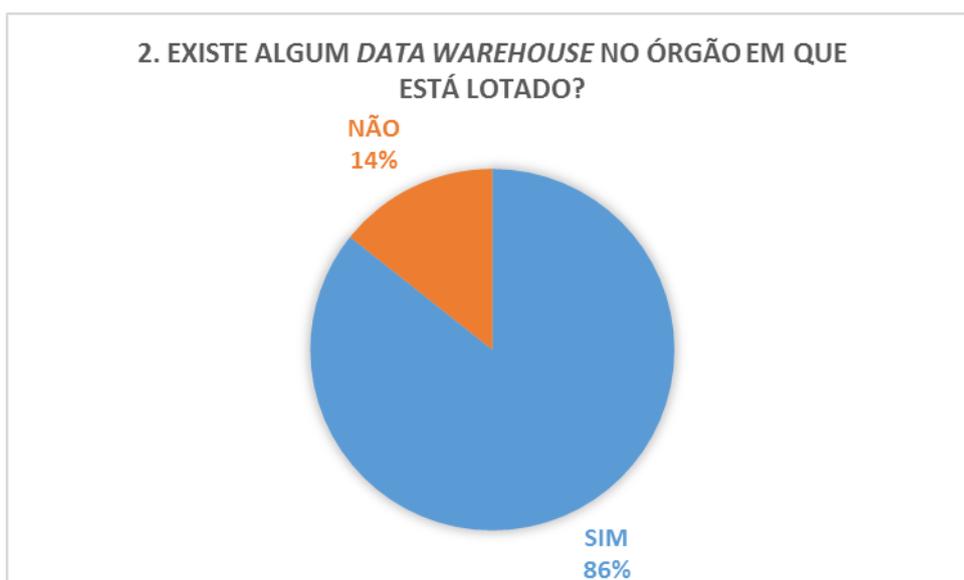


Figura 3.2 Respostas para questão 2

Fonte: Próprio autor



Figura 3.3 Respostas para questão 3

Fonte: Próprio autor

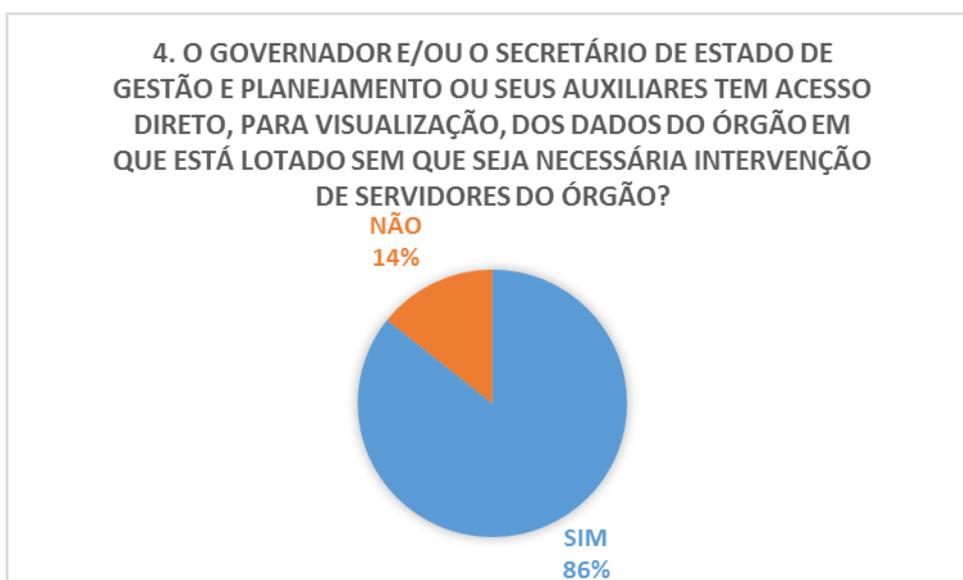


Figura 3.4 Respostas para questão 4

Fonte: Próprio autor



Figura 3.5 Respostas para questão 5

Fonte: Próprio autor

Analisando os questionários é possível perceber que a gestão de dados no estado de Goiás ainda não está institucionalizada ou madura, já que menos da metade dos órgãos que responderam à pesquisa apontaram a utilização de princípios dessa disciplina na sua operação.

Porém, as técnicas de *Data Warehouse* já estão sendo utilizadas na maioria dos órgãos que responderam, isso é positivo porque simplifica a integração de dados entre os órgãos e possibilita um diálogo transparente entre os órgãos setoriais e o central, além disso, foi informado que os órgãos também possuem sistemas de *Business Intelligence*, o que leva a crer que a utilização dessas tecnologias não enfrentará dificuldades técnicas.

As últimas duas questões trouxeram à tona uma realidade muito positiva e inesperada, pois quase todos os órgãos apontaram que o governador e/ou o Secretário de Estado de Gestão e Planejamento e/ou seus auxiliares já possuem acesso às informações dos órgãos sem necessidade de intervenção de servidores do próprio órgão, e os que não ainda não disponibilizam essa informação não se opõem a isso.

Essa realidade é importante e fundamental para o sucesso da implementação proposta neste estudo, já que para que comece a produzir

resultados, bastará organizar as informações disponibilizadas e estruturar a gestão da informação e o *Data Warehouse* corporativo do Estado.

O cenário atual da estrutura de tecnologia da informação do estado de Goiás é heterogêneo, algumas secretarias e órgãos equiparados possuem a própria estrutura de TI, enquanto outros órgãos utilizam a infraestrutura do datacenter corporativo do Estado, mantido pela Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento através da Superintendência Central de Tecnologia da Informação (SCTI).

A Superintendência Central de Tecnologia da Informação é a responsável pela padronização das políticas relacionadas a TI no estado de Goiás, inclusive no que concerne à gestão de dados e informações, por isso, é natural que a o núcleo seja estruturado no âmbito da SCTI.

3.2 Estrutura Proposta

A estrutura proposta é semelhante à descrita por Leite e Rezende (2010), com adaptações de nomenclatura e escopo, pois, em seu trabalho os autores citados um ambiente de inteligência de negócios focado na gestão de municípios, já o foco deste estudo é a gestão estadual, porém, muitos dos conceitos se aplicam em ambos cenários.

Leite e Rezende (2010) propuseram a criação de centros de informações estratégicas em cada secretaria municipal, estes centros tem a missão principal de auxiliar no processo decisório dos secretários municipais e ajudar a conceber e controlar a implementação do planejamento estratégico setorial, bem como, alinhá-lo ao planejamento estratégico municipal, utilizando para isso as técnicas existentes de *Business Intelligence*. Para atingir seu objetivo os centros devem ser diretamente ligados aos secretários.

Adicionalmente aos centros estratégicos setoriais, é proposta por Leite e Rezende (2010) a criação de uma coordenação de informações estratégicas, ligada diretamente ao prefeito ou ao seu gabinete, que atuaria como um centro de informações estratégicas para assuntos de interesse do prefeito. A coordenação deveria ter acesso a todos os cases formulados pelos centros estratégicos setoriais,

mas atuaria de forma independente criando suas próprias pesquisas para municiar o prefeito de informações.

Na presente proposta, o conceito de centros de informações estratégicas permanece inalterado, devendo ser criados em cada secretaria de estado ou órgão equivalente, porém, devido às características heterogêneas da estrutura de tecnologia da informação do estado descritas anteriormente, alguns desses órgãos poderão utilizar a coordenação de informações estratégicas, que será chamada de núcleo central de informações em políticas públicas (NUCIPP).

3.3 Finalidades do Núcleo Central de Informações em Políticas Públicas (NUCIPP)

O núcleo será responsável por fornecer insumos para a melhor tomada de decisão da alta administração do estado. Irá se responsabilizar também pela divulgação de todas as informações relativas a políticas públicas para os órgãos de imprensa e para a sociedade em geral, centralizando as estatísticas relacionadas a essas políticas, como índices e indicadores oficiais. Adicionalmente, o núcleo trabalhará em estudos para os órgãos que não tiverem os seus próprios centros de informações estratégicas estruturados.

Outra atribuição do NUCIPP, será identificar formas de capturar e analisar os dados que forem considerados importantes para a geração da informação necessária à tomada de decisão. Além disso, deve se responsabilizar pela gestão da informação, incluindo a governança dos dados sobre políticas públicas do Estado, que será utilizada na alimentação das estatísticas e informações oficiais.

Deverá também, assumir a responsabilidade pela manutenção dos dados disponibilizados através do portal da transparência do estado de Goiás, zelando pela precisão, qualidade e atualização dessas informações, cuidando para que sejam acessíveis conforme descrito na Lei de Acesso à Informação.

A legislação vigente, através do decreto nº 8.134, de 25 de março de 2014, institui o Grupo de Trabalho Multidisciplinar, composto por representantes da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, Controladoria Geral do Estado e

Procuradoria Geral do Estado, para o estabelecimento de marco legal sobre a gestão dos documentos, dados, informações e arquivos públicos no âmbito do Estado de Goiás, o núcleo proposto poderá fornecer o apoio técnico para que o grupo de trabalho consiga cumprir com sua função de definir normas e procedimentos para a implementação da política de arquivos públicos e gestão documental no âmbito estadual.

Já o decreto nº 8.172, de 02 de junho de 2014, define a “Sala de Situação” como sendo um programa de acompanhamento sistemático da Agenda Estratégica de Governo, através do controle de prazos, metas e indicadores estabelecidos para o alcance dos resultados de suas ações prioritárias. Além disso, define que a Sala de Situação é uma unidade de monitoramento e avaliação, responsável por acompanhar o andamento das ações de Governo e disponibilizá-las em um Painel de Controle, sendo uma ferramenta de disseminação interna e externa de informações, de essencial incorporação aos processos decisórios. E tem por objetivo a racionalização do uso dos recursos disponíveis e ampliação do desempenho geral do Governo do Estado na entrega de bens e serviços à sociedade.

Compõem a Agenda Estratégica de Governo as ações referentes a:

- Plano de Governo.
- Principais produtos dos Programas do Plano Plurianual – PPA.
- Projetos prioritários do Plano de Ação Integrada de Desenvolvimento – PAI.
- Processos corporativos e finalísticos prioritários.
- Indicadores de acordos de resultados.
- Principais indicadores econômicos, sociais e de finanças públicas.

As Ações Estratégicas de Governo constituem conjuntos integrados de resultados que assegurem a realização das metas estabelecidas.

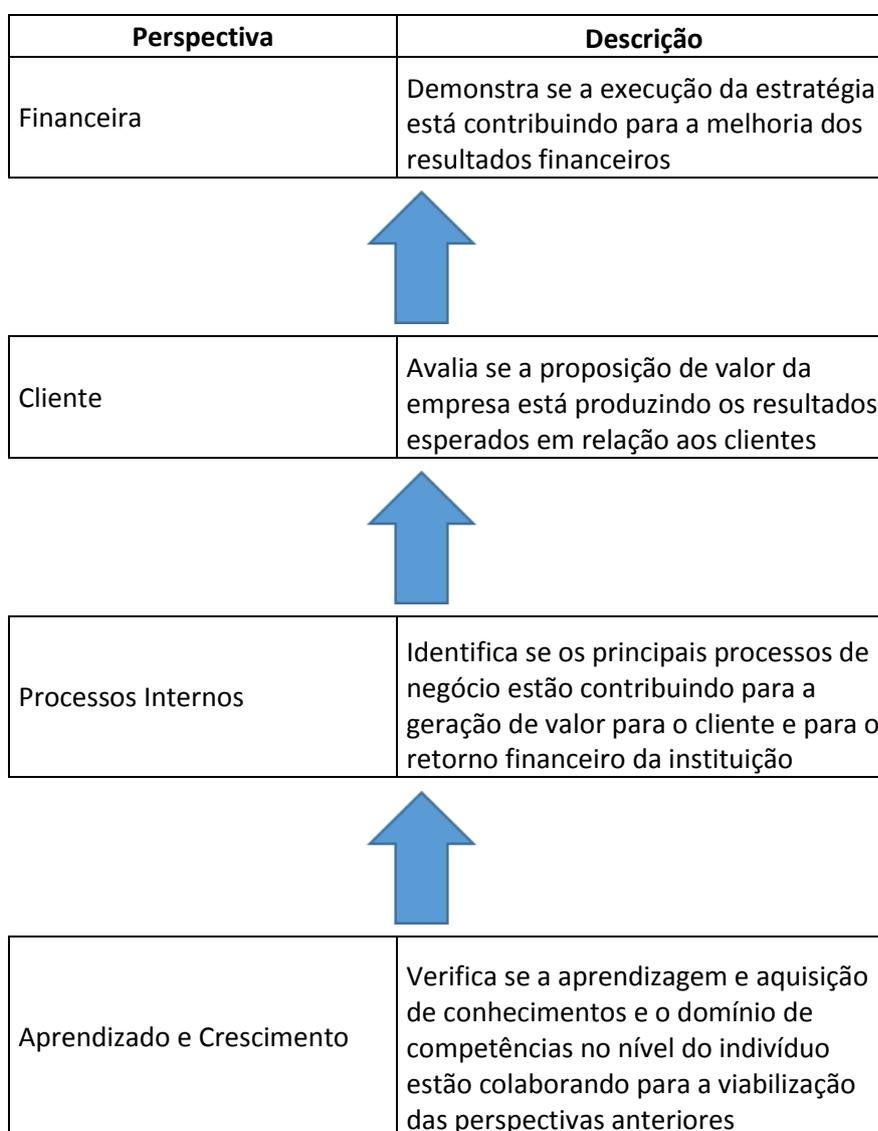
A abordagem do núcleo será o de trabalhar com o plano de governo utilizando a metodologia *Business/Balanced Score Card* (BSC), que é um sistema de gestão estratégica criada originalmente por Robert Kaplan e David Norton em 1992

e que vem sendo utilizado com sucesso no mundo inteiro em organizações privadas, públicas e não governamentais (DINSMORE *et al*, 2007). Para que essa metodologia, inicialmente criada com foco em organizações privadas, seja utilizada por órgãos públicos, é preciso fazer algumas adaptações em suas perspectivas de valor.

Originalmente as perspectivas de valor do BSC são as que se encontram no Quadro 3.1:

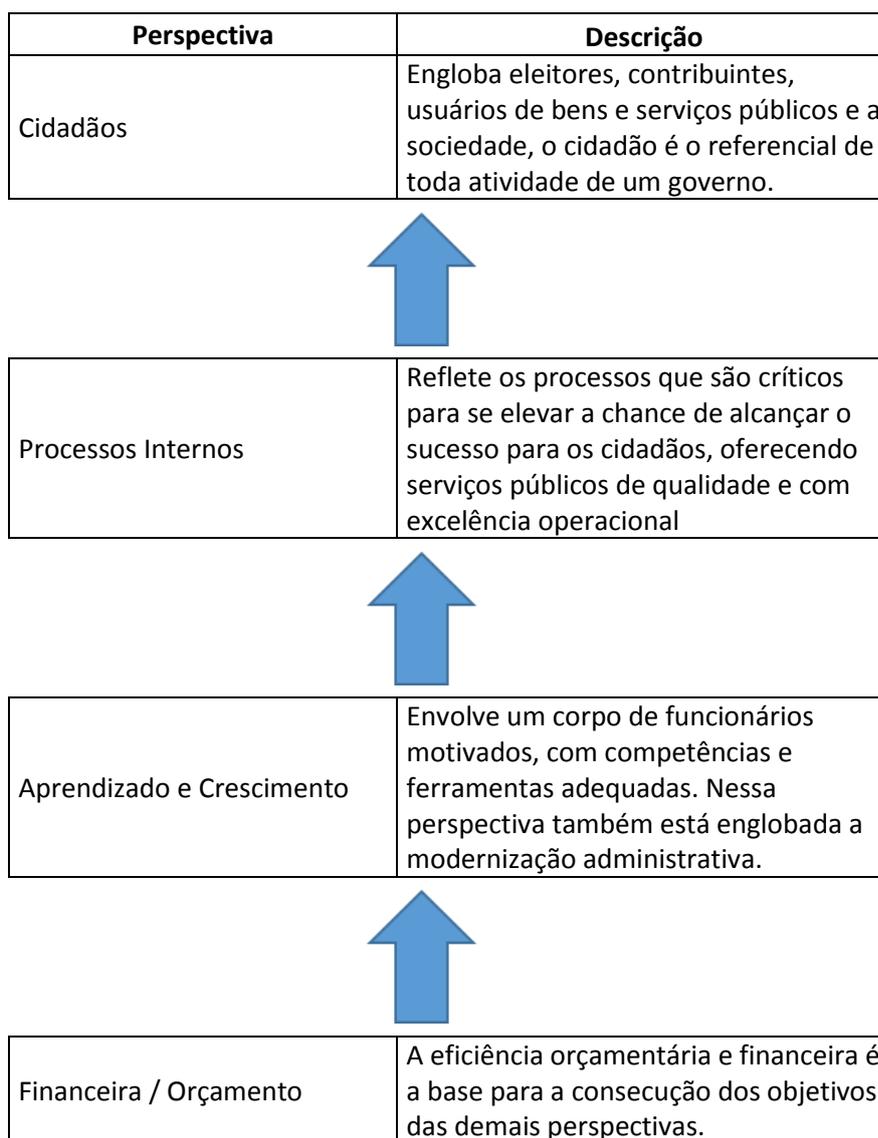
Quadro 3.1 Perspectivas de valor do BSC tradicional

Perspectiva	Descrição
Financeira	Demonstra se a execução da estratégia está contribuindo para a melhoria dos resultados financeiros
Cliente	Avalia se a proposição de valor da empresa está produzindo os resultados esperados em relação aos clientes
Processos Internos	Identifica se os principais processos de negócio estão contribuindo para a geração de valor para o cliente e para o retorno financeiro da instituição
Aprendizado e Crescimento	Verifica se a aprendizagem e aquisição de conhecimentos e o domínio de competências no nível do indivíduo estão colaborando para a viabilização das perspectivas anteriores



Fonte: Adaptado de HERRERO FILHO, 2005

Para a utilização em instituições públicas as perspectivas devem ser adaptadas para o modelo ilustrado no Quadro 3.2:

Quadro 3.2 Perspectivas de valor para BSC voltado ao setor público

Fonte: Adaptado de LEITE e RESENDE, 2010

Conforme detalhado, pode-se perceber que o núcleo proposto encaixa-se perfeitamente com a necessidade apontada no decreto em questão, poderá atuar como facilitador e executor do projeto Sala de Situação, entregando o resultado desejado para os responsáveis por tomar as decisões.

3.4 Papéis

A equipe deve ser multidisciplinar e com papéis definidos, apesar de ser permitido, não é aconselhável que uma mesma pessoa exerça mais de um papel, de maneira a possibilitar uma maior especialização da equipe. No entanto, um papel

pode ser exercido por mais de uma pessoa, aumentando assim a capacidade operacional da equipe.

A proposta contempla esses papéis técnicos ainda com o objetivo de permitir que a equipe seja redimensionada conforme a demanda.

Além dos papéis técnicos descritos abaixo, é recomendável que seja indicado um chefe para o núcleo, de modo a integrar as ações e também mapear e alinhar as expectativas com a alta direção.

3.4.1 Analista de *Business Intelligence*

Esse papel refere-se aos profissionais diretamente envolvidos na criação e manutenção dos sistemas de apoio à decisão, bem como no suporte à operação desses sistemas.

Deverão responsabilizar-se pela extração dos dados a partir dos sistemas de origem, transformação para o formato definido nos *Data Warehouses* e carga dos dados para esses DW. Esses profissionais serão incumbidos também de manter os metadados de políticas públicas.

Sistemas de apoio à tomada de decisão são bastante complexos, o conhecimento aprofundado na operação desses sistemas faz com que a busca pela informação precisa seja mais produtiva, os analistas de *Business Intelligence* são os profissionais capazes de apoiar os analistas de políticas públicas a encontrar essas informações.

3.4.2 Analista de Banco de Dados

Os analistas de banco de dados são especialistas que devem ser capazes de entender as estruturas de dados dos diversos sistemas que serão utilizados como fonte de extração de dados para alimentar os DW, bem como definir e estruturar os próprios *Data Warehouse* com o objetivo de otimizar o desempenho das consultas às informações.

Este papel é primariamente voltado a profissionais da área de tecnologia da informação, portanto, para fins de otimização de recursos, esse papel pode ser executado pela área de Banco de Dados corporativa.

3.4.3 Analista de Sistemas

Estes analistas deverão desenvolver os sistemas de apoio às operações do núcleo, bem como os que forem demandados pelos analistas de *Business Intelligence* e de redes sociais para possibilitar a extração, transformação e carga dos dados (ETL).

Este papel é primariamente voltado a profissionais da área de tecnologia da informação, portanto, para fins de otimização de recursos, esse papel pode ser executado pela área de Análise de Sistemas corporativa.

3.4.4 Analista de Redes Sociais

Especialistas capazes de monitorar e alimentar as redes sociais, buscando informações importantes relacionadas às políticas públicas e também à imagem do governo junto à população, bem como utilizar as redes sociais como ferramenta de difusão das informações de políticas públicas pesquisadas pelo núcleo.

Deve trabalhar em conjunto com o analista de *Business Intelligence* objetivando automatizar a extração e análise das informações existentes nas diversas redes sociais.

3.4.5 Publicitário

Profissional capaz de planejar, realizar e divulgar campanhas publicitárias para a difusão na mídia das informações analisadas pelo núcleo com o objetivo de atingir a maior parte da população do Estado.

3.4.6 Webdesigner

Este especialista deverá criar e manter atualizada a identidade visual dos estudos produzidos pelo núcleo, deve trabalhar em conjunto com o publicitário

buscando potencializar o alcance das campanhas publicitárias, também deverá garantir a acessibilidade da informação para o público alvo por meio dos equipamentos de telecomunicações como computadores, smartphones e tablets.

Será responsável por manter o site do núcleo e, juntamente com o especialista em redes sociais e publicitário, monitorar a correta divulgação dos estudos pelos diversos sites na Internet.

3.4.7 Analista de Políticas Públicas (Segurança Pública, Saúde, Educação, etc.)

Preferencialmente cientistas políticos, profissionais capazes de indicar quais estudos deverão ser implementados e quais são os indicadores importantes a serem trabalhados pelo núcleo.

Esse papel pode ser constituído por câmaras temáticas transitórias de acordo com cada disciplina relacionada às políticas públicas (Segurança Pública, Saúde, Educação, etc.), no entanto é fundamental manter um especialista para coordenar as ações dessas câmaras e alinhar com o esperado pelo chefe do executivo.

3.4.8 Especialista em Estatística

Além dos indicadores já conhecidos o núcleo deverá elaborar estudos mais aprofundados relacionados às políticas públicas, durante esses estudos haverá necessidade de cálculos complexos para definição de indicadores não tradicionais, por esse motivo é fundamental a inclusão de um profissional especialista em estatística na equipe proposta.

3.5 Seções e estruturação física do Núcleo Central de Informações Estratégicas

A Figura 3.1 ilustra o fluxo de dados e informações proposto para o Núcleo Central de Informações sobre Políticas Públicas do estado de Goiás.

Pela proposta, a seção de processamento técnico fará a captura dos dados brutos dos Centros de Informações Estratégicas setoriais e demais bases que contenham dados sobre políticas públicas, após a captura a seção trabalhará com os dados para armazená-los no *Data Warehouse* corporativo e os entregará, após processá-los, para a seção de análise.

A seção de análise, por sua vez, transformará os dados em informações úteis para a utilização pelos tomadores de decisão e pelo governador ou pela seção de apresentação e publicidade.

A seção de apresentação e publicidade formatará as informações de maneira mais acessível, também para entregar aos tomadores de decisão e governador, que poderá autorizar a divulgação oficial dessas informações.

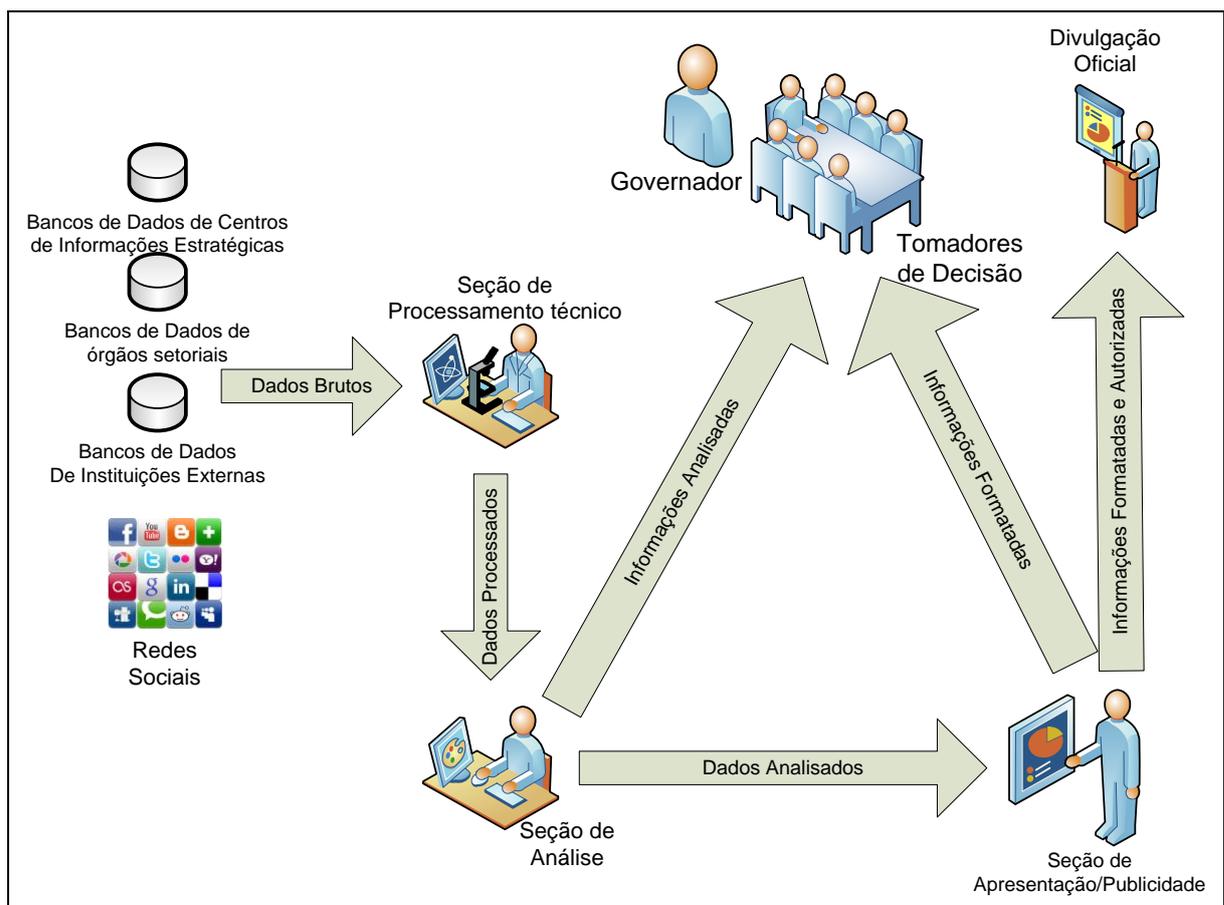


Figura 3.1 Fluxo de Dados e Informações no Núcleo Central de Informações sobre Políticas Públicas

Fonte: Próprio autor

3.5.1 Seção de Processamento Técnico

Responsável por executar o que está determinado no Art. 3º, inciso I do decreto nº 8.172/2014:

“I – coletar, sistematizar e processar dados e informações recebidos sobre as Ações Estratégicas de Governo;”

Esta seção trabalhará com os dados fonte, de maneira a transformá-los em informações que sejam úteis para os analistas trabalharem, também é papel dessa seção definir e implementar as formas e padrões que deverão ser utilizados para coletar as informações dos centros de informações estratégicas e demais fontes de informações internas ou externas que serão utilizadas pelo núcleo central para a elaboração dos indicadores e estudos sobre políticas públicas.

Entre as fontes de dados internas podemos citar os diversos sistemas de informação corporativos ou setoriais utilizados no Estado, e como fontes externas dados de órgãos de outras esferas como Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) ou Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), são fontes externas também os institutos de pesquisa que produzem estatísticas e indicadores que se relacionam ou impactam as políticas públicas ou mesmo empresas privadas contratadas para fazer pesquisas específicas, além das diversas redes sociais como Facebook e Twitter.

A seção terá também a responsabilidade de criar e manter o *Data Warehouse* corporativo do estado, que poderá ser utilizado para auxiliar nos processos de transparência pública, dados abertos e também como fonte de informação para outras instituições. Deve criar e gerir os dados mestres do Estado, usando técnicas de MDM e presando sempre pela maior qualidade da informação gerenciada.

Além disso, deverá ser capaz de trabalhar com ferramentas GIS (*Geographic Information System*) que é “um sistema baseado em computador para captura, armazenamento, modelagem, recuperação, verificação, integração, manipulação, análise e exibição de dados citados geograficamente através do uso

de mapas digitais” (TURBAN, 2009, p.127). O que distingue os GIS, é que cada registro possui uma coordenada geográfica associada, o que permite fazer análises e tomar decisões baseadas não só no conteúdo dos dados, mas também de acordo com a sua posição ou distribuição geográfica.

Papéis Envolvidos:

Analista de *Business Intelligence*, Analista de Banco de Dados, Analista de Sistemas, Analista de Redes Sociais

3.5.2 Seção de Apresentação/Publicidade

Responsável por executar o que está determinado no Art. 3º, incisos II e VII do decreto n º 8.172/2014:

“II – disponibilizar painéis de controle de ações, indicadores e gráficos que possibilitem a análise das informações, com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão, a gestão e a produção de conhecimento;”

“VII – emitir periodicamente boletins e/ou informativos de análise situacional da execução da Agenda Estratégica de Governo.”

Essa seção atuará em cima dos resultados gerados pela seção de análise, com a missão de tornar a sua apresentação clara e personalizada para cada público alvo. Além disso, deverá ocupar-se com as estratégias publicitárias a serem utilizadas para difusão dos resultados do trabalho do núcleo.

A equipe deve ser especializada em comunicação visual e usabilidade, pois, deverá fazer com que os estudos e indicadores produzidos sejam altamente acessíveis e de fácil entendimento, tornando a experiência agradável ao público alvo.

Terá também a função de criar a identidade visual para os documentos elaborados pelo núcleo e determinar o melhor formato e layout para a exibição dos dados, seja em consultas SQL simples, análises OLAP, relatórios estruturados,

painéis de indicadores ou qualquer outro tipo de objeto de BI ou de visualização de dados.

Papéis Envolvidos:

Analista de Business Intelligence, Publicitário, Webdesigner

3.5.3 Seção de Análise

Responsável por elaborar os relatórios de avaliação da execução e dos resultados de cada ação com periodicidade mensal (Art. 6º, §1º), e executar o que está determinado no Art. 3º, inciso III do decreto n º 8.172/2014:

“III – promover a identificação, análise e avaliação de problemas, sugerir e adotar medidas, subsidiar e tomar decisões para assegurar o cumprimento da Agenda Estratégica de Governo;”

Os especialistas dessa seção trabalharão em conjunto com a seção de processamento técnico, deverão estar permanentemente identificando as fontes de dados que serão utilizadas em cada estudo ou indicador, bem como, serão os responsáveis por fornecer a visão de negócio ao núcleo central de informações sobre políticas públicas, deverão monitorar os indicadores e identificar as suas variações atípicas e, se possível, sugerir ações a serem tomadas, levando essas informações ao conhecimento dos tomadores de decisão.

Os estudos e indicadores serão desenhados por esta seção, que deverá complementar os indicadores tradicionais de políticas públicas.

Papéis Envolvidos:

*Analista de Políticas Públicas (Segurança Pública, Saúde, Educação, etc.),
Especialista em Estatística*

3.5.4 Sala de Difusão de Informação (Treinamento/Imprensa)

Permitir a execução do que está determinado no Art. 3º, incisos IV e VI do decreto n º 8.172/2014:

“IV – transferir tecnologia e conhecimento para as áreas de Governo, contribuindo para o aprimoramento da manutenção e gestão dos sistemas de informações sobre o acompanhamento da execução das ações integrantes da Agenda Estratégica de Governo;”

“VI – divulgar e disseminar informações para retroalimentar o sistema de acompanhamento da execução da Agenda Estratégica de Governo.”

Esta sala deverá estar fisicamente preparada para suportar dois ambientes distintos, que poderão ser utilizados concomitantemente ou não, de acordo com o projeto, o primeiro ambiente é uma sala de imprensa, com a finalidade de difundir as informações aos órgãos da imprensa, o segundo ambiente é um ambiente de treinamento e laboratório que será utilizado para a troca de conhecimento entre o núcleo central de informações em políticas públicas e os centros de informações estratégicas e também para a realização de cursos, seminários e similares com a finalidade de especializar as equipes.

3.5.5 Sala de Situação/Sala de Decisão

Abrigar as reuniões de identificação, análise e avaliação de problemas, bem como as reuniões do comitê instituído no Art. 5º do decreto n º 8.172/2014:

“Art. 5º Fica instituído o Comitê Gestor da Sala de Situação da Agenda Estratégica de Governo do Estado de Goiás, subordinado diretamente ao Governador e composto pelos titulares dos seguintes órgãos e entidades:

I – Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento – Presidente;

II – Secretaria de Estado da Casa Civil;

III – Secretaria de Estado da Fazenda;

IV – Controladoria-Geral do Estado;

V – Agência Goiana de Comunicação.”

Esta será a sala utilizada pelos tomadores de decisão, neste ambiente, modelado utilizando os conceitos relacionados a Sistemas de Apoio a Decisão em Grupo, poderão debater os temas de interesse relacionados a políticas públicas de maneira presencial, ou virtual utilizando vídeo conferência ou ferramentas de comunicação instantânea.

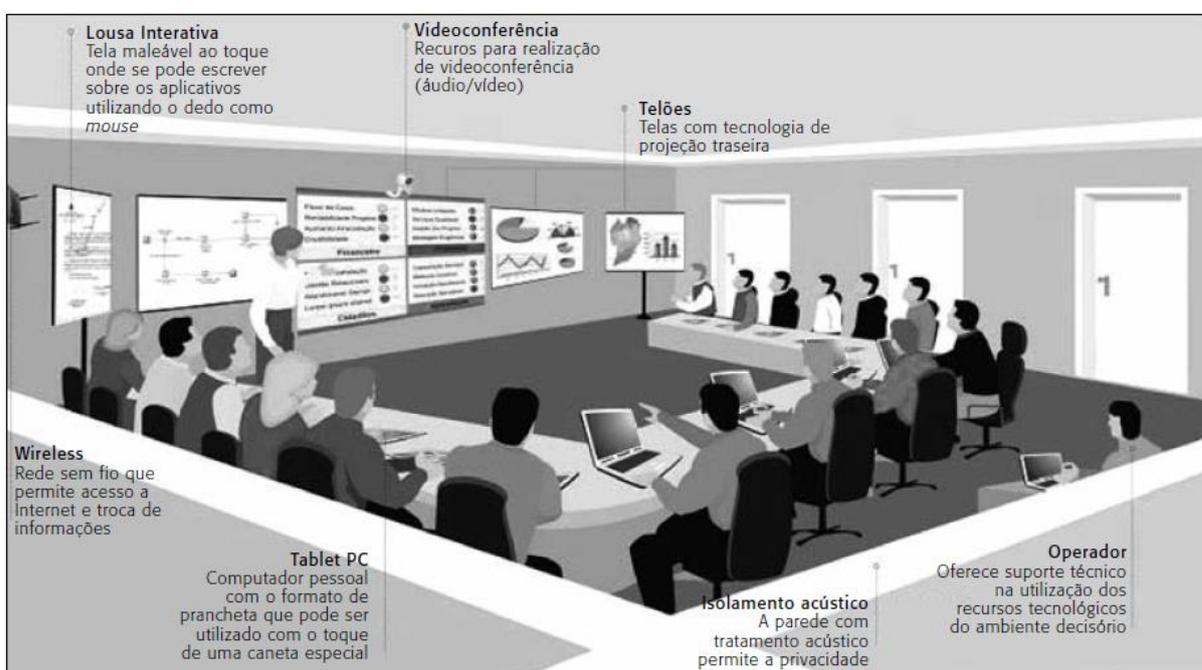


Figura 3.2 Sala de Decisão

Fonte: LEITE e REZENDE, 2010, p. 484

A sala deverá estar fisicamente localizada no mesmo prédio do núcleo central, a fim de que as reuniões de tomadas de decisão possam solicitar o apoio técnico imediatamente, se for preciso.

A organização proposta para esta sala é a exibida na Figura 3.2, que consiste em uma mesa em formato de “U”, voltada para um *video wall* principal que deverá ser utilizado para exibir as informações e indicadores mais relevantes para o assunto em debate. Deve conter também uma lousa interativa e telões secundários que permitem aumentar a interatividade do ambiente, a lousa e telões secundários

podem ser substituídos também por *video wall* com funcionalidade *touch screen*. Para complementar o ambiente cada participante terá acesso a um notebook, de maneira que possa fazer anotações, pesquisas ou acessar informações adicionais, que poderão ser projetadas nos telões, bastando fazer a solicitação ao operador.

4 CONCLUSÃO

Após o estudo, conclui-se que a estruturação da gestão de informação em políticas públicas no âmbito do poder executivo do Estado de Goiás trará grandes benefícios para a tomada de decisões do chefe do executivo e seus assessores, já que, permitirá que essas decisões sejam pautadas em critérios objetivos e confiáveis.

A pesquisa exploratória realizada na revisão bibliográfica mostrou que há casos documentados de experiências de estruturação de equipes para a gestão de dados e também de grupos para suporte à tomada de decisão, no entanto, a bibliografia consultada mostrou-se insuficiente, principalmente no que se refere aos resultados alcançados por estas equipes, o que impossibilitou uma conclusão definitiva.

A pesquisa enviada aos responsáveis pela tecnologia da informação e pelos bancos de dados de 12 (doze) dos principais órgãos do estado de Goiás, apesar de não ter conseguido a adesão esperada, permitiu concluir que a gestão de dados nos órgãos da administração direta do estado de Goiás, ainda não se encontra madura e também não está institucionalizada, havendo focos de aplicação desta disciplina.

No entanto, demonstrou que os órgãos já estão trabalhando com técnicas de *data warehouse*, o que é muito positivo para a implementação da estrutura proposta neste documento, além disso, esses órgãos também já operam com tecnologias de *business intelligence*, o que demonstra que já há a conscientização institucionalizada de que é preciso trabalhar de maneira inteligente com os dados, a fim de gerar valor e permitir aos tomadores de decisão a possibilidade de trabalharem com critérios objetivos e precisos.

Finalmente, foi possível inferir que os órgãos não apresentarão resistência em fornecer acesso aos dados sob sua jurisdição para o núcleo central de informações sobre políticas públicas, já que, a maior parte dos órgãos já permite o

acesso aos dados e informações para o governador e/ou o secretário de estado de gestão e planejamento ou seus auxiliares, e os que ainda não fornecem esse acesso afirmaram que não se opõem a que esses atores tenham acesso aos dados e informações.

A hipótese de estruturação de equipe multidisciplinar, vinculada diretamente ao governador, com conhecimentos técnicos e tecnológicos aprofundados e autonomia para exigir o fornecimento de dados dos órgãos da administração pública estadual, como solução para tornar possível ao líder do executivo do Estado de Goiás obter informações confiáveis sobre a aplicação das políticas públicas planejadas pelo governo, com base na pesquisa exploratória e questionários realizados demonstra-se bastante viável.

No entanto, não foi possível apontar de maneira inquestionável se os resultados esperados serão atingidos a contento, também não foi possível garantir que essa hipótese é a mais efetiva ou mais viável devido à falta de estudos comparativos entre as diversas abordagens possíveis.

Considera-se que o objetivo geral de avaliar com base em revisão de literatura e pesquisa estruturada, se o estabelecimento de equipe multidisciplinar focada em gestão da informação em políticas públicas pode alavancar a qualidade das informações, foi parcialmente atingido apesar dos problemas já apontados com a insuficiência de referências bibliográficas conclusivas, pois, verificou-se que o estabelecimento de equipes especializadas para gestão da informação e também de salas de decisão ou situação é uma tendência mundial, apesar da pouca informação sobre os resultados dessas equipes.

Os objetivos específicos de elaborar um modelo ideal de equipe multidisciplinar responsável por gerir informações relacionadas a políticas públicas no Estado de Goiás e de avaliar a implantação de Gestão de Dados e de Sistemas de Suporte à Tomada de Decisão nos principais órgãos da administração direta do estado de Goiás, também foram apenas parcialmente atingidos, pois não foi possível determinar se a equipe proposta é o modelo ideal para atingir os melhores resultados e a avaliação da implantação de gestão de dados e de sistemas de

suporte à tomada de decisão, apesar de apontar uma sinalização positiva, não pode ser considerada conclusiva devido à baixa adesão da pesquisa e à própria metodologia da pesquisa realizada, a realização de *benchmarks*, possivelmente, traria resultados mais conclusivos sobre os temas.

Para determinar de maneira definitiva a melhor solução para o problema apontado, sugere-se a implementação da proposta apresentada neste estudo e a realização de estudos comparativos entre essa abordagem e as demais, sugere-se também o *benchmark* com outras unidades da federação e também com abordagens utilizadas em outros países, analisando-se cada caso de sucesso e identificado os seus principais componentes.

A implementação da estruturação conforme descrita neste trabalho permitirá a organização da extração de dados, o tratamento especializado desses dados, a confiabilidade, a difusão maciça das informações para a população e a agilidade de respostas relacionadas a informação para tomada de decisão sobre políticas públicas, demandadas pelo chefe do poder executivo.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUDY, Jorge Luis Nicolas; DE ANDRADE, Gilberto Keller; CIDRAL, Alexandre. **Fundamentos de sistemas de informação**. São Paulo, Bookman, 2007.

BARBIERI, Carlos. **BI2 - Business Intelligence Modelagem e Qualidade**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2011.

BARBIERI, Carlos. **Uma visão sintética e comentada do Data Management Body of Knowledge (DMBOK)**. Belo Horizonte, Fumsoft, 2013.

CARNEIRO, Margarth Fabíola dos Santos. **Gestão pública**. São Paulo, Brasport, 2010.

CARVALHO, Alysson Massote. **Políticas públicas**. Belo Horizonte, Editora UFMG, 2002.

CERVO, Dalton; ALLEN, Mark. **Master Data Management in Practice: Achieving True Customer MDM**. New Jersey, John Wiley & Sons, 2011.

COSTA, Antônio Fernando Branco; EPPRECHT, Eugenio Kahn; CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Controle Estatístico de Qualidade**. São Paulo, Editora Atlas, 2013.

DINSMORE, Paul Campbell et al. **Projetos Brasileiros-Casos Reais de Gerenciamento**. São Paulo, Brasport, 2007.

EGLER, Tamara Tânia Cohen; TAVARES, Hermes Magalhães. **Política Pública, Rede Social e Território**. Rio de Janeiro, Letra Capital, 2012.

GORMAN, Will. **Pentaho Reporting 3.5 for Java Developers**. Birmingham, Packt Publishing, 2009.

HERRERO FILHO, Emílio. **Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

KIMBALL, Ralph; ROSS, Margy. **The Data Warehouse Toolkit: Guia Completo Para Modelagem Dimensional**. Rio de Janeiro, Campus, 2002.

LEITE, Leonardo de Oliveira; REZENDE, Denis Alcides. Modelo de gestão municipal baseado na utilização estratégica de recursos da tecnologia da informação para a gestão governamental: formatação do modelo e avaliação em um município. **Revista de Administração Pública**. n.44, p. 459-493, FGV, 2010.

MACHADO, Nelson *et al.* **Gestão Baseada em Resultado no Setor Público**. São Paulo, Editora Atlas, 2011.

MARCOUSÉ, Ian; SURRIDGE, Malcolm; GILLESPIE, Andrew. **Gestão de Operações**. São Paulo, Editora Saraiva, 2013.

MIRSHAWKA, Victor. **A Luta Pela Qualidade na Administração Pública com Ênfase na Gestão Municipal**. São Paulo, DVS Editora, 2014.

PASCARELLI FILHO, Mario. **A Nova Administração Pública: Profissionalização Eficiência e Governança**. São Paulo, DVS, 2011.

POWER, Daniel J. **Decision support systems: concepts and resources for managers**. Westport, Greenwood Publishing Group, 2002.

POWER, Daniel. **Decision support systems: Frequently asked questions**. Lincoln, iUniverse, 2004.

PRIMAK, Fábio Vinícius. **Decisões com bi (business intelligence)**. Rio de Janeiro, Fabio Vinicius Primak, 2008.

RÊGO, Bergson Lopes. **Gestão e Governança de Dados: Promovendo Dados Como Ativo de Valor Nas Empresas**. São Paulo, Brasport, 2013.

SANT'ANA, Ricardo César Gonçalves. **Tecnologia e gestão pública municipal: Mensuração da interação com a sociedade**. São Paulo, Cultura Acadêmica, 2009.

SHERMAN, Rick. **Business Intelligence Guidebook: From Data Integration to Analytics**. Waltham, Newnes, 2014.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: Uma revisão de literatura. **Sociologias**. Porto Alegre. Ano 8, n. 16, p. 20-45, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

TURBAN, Efraim *et al.* **Business Intelligence: Um Enfoque Gerencial para a Inteligência do Negócio**. Porto Alegre, Bookman, 2009.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão: Em busca do melhor desempenho estratégico e operacional**. 8.ed. São Paulo, Bookman, 2013.

VAITSMAN, Jeni; RIBEIRO, José Mendes; LOBATO, Lenaura. **Policy Analysis in Brazil**. Bristol, Policy Press, 2013.

ANEXO I**GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS**
Secretaria de Estado da Casa Civil

DECRETO Nº 8.134, DE 25 DE MARÇO DE 2014.

Institui o Grupo de Trabalho Multidisciplinar para o estabelecimento de marco legal sobre a gestão dos documentos, dados, informações e arquivos públicos no âmbito do Estado de Goiás.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais e legais e tendo em vista o que consta do Processo nº 201200005000041 e anexos,

D E C R E T A:

Art. 1º Fica instituído Grupo de Trabalho Multidisciplinar para estabelecimento de marco legal sobre a gestão de documentos físicos e eletrônicos, dados, informações e arquivos públicos, bem como para definição de procedimentos voltados ao tratamento, à classificação das informações e à restrição de acesso, no âmbito do Estado de Goiás, a ser constituído por representantes dos seguintes órgãos:

I – Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento;

II – Controladoria-Geral do Estado;

III – Procuradoria-Geral do Estado.

Parágrafo único. O Grupo de Trabalho Multidisciplinar será coordenado pelo representante da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento.

Art. 2º O Grupo de Trabalho terá por finalidade definir normas e procedimentos para a implementação da política de arquivos públicos e gestão documental no âmbito estadual, podendo para tanto:

I – propor medida legislativa que venha a suprir as lacunas da Lei nº 16.226, de 08 de abril de 2008, compatibilizando-a com as disposições da Lei nº 18.025, de 22 de maio de 2013;

II – propor medida legislativa para definir as competências dos órgãos e das entidades que serão responsáveis pela concretização das condutas e dos procedimentos

voltados para a gestão de documentos, dados, informações e arquivos públicos, compatibilizado-as com aquelas acrescidas pela Lei nº 18.025, de 22 de maio de 2013;

III – apresentar minuta de decreto regulamentador dos procedimentos relacionados à gestão de documentos, dados, informações e arquivos públicos, bem como aqueles voltados para o tratamento, a classificação das informações e a restrição de acesso, nos termos do art. 18 do Decreto nº 7.904, de 11 de junho de 2013;

IV – apresentar minuta de decreto que institua o Sistema de Gestão de Arquivos do Estado de Goiás – SIARQ/GO;

V – normatizar a instituição, composição, o funcionamento e as atribuições das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos e Acesso (CPADA), na administração estadual;

VI – normatizar a instituição, composição e o funcionamento das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos Sigilosos (CPADS) na administração estadual, de que trata o art. 44 da Lei nº 18.025, de 22 de maio de 2013;

VII – definir procedimentos relacionados à gestão de documentos físicos e eletrônicos, dados e informações de arquivos públicos e de entidades privadas encarregadas da gestão de serviços públicos;

VIII – definir procedimentos voltados para o tratamento e a classificação das informações, bem como para a restrição de acesso;

IX – adaptar a tabela básica de temporalidade e destinação de documentos de arquivos relativos a atividades-meio da administração estadual, nos termos das resoluções emanadas do CONARQ – Conselho Nacional de Arquivos;

X – estabelecer critérios para avaliação da massa documental acumulada, produzida no âmbito do Estado de Goiás;

XI – apresentar estudos sobre a necessidade de adequação dos espaços físicos para a guarda, proteção e recuperação dos documentos/informações de arquivos, podendo realizar visitas técnicas a instituições arquivísticas, públicas ou privadas, que tenham experimentado, com êxito, sistema de gerenciamento de documentos, informações e arquivos;

XII – propor a utilização de ferramentas de GED – Gerenciamento Eletrônico de Documentos, além de outras, que possibilitem o emprego de tecnologia da informação para a guarda, proteção e recuperação dos documentos/informações para arquivo e acesso;

XIII – realizar outras ações que entender necessárias.

Art. 3º Caberá aos titulares dos órgãos definidos no art. 1º, mediante ato conjunto, a designação, no prazo de 02 (dois) dias, a contar da data da publicação deste Decreto, de representantes para desenvolverem as atividades descritas no art. 2º.

Parágrafo único. Caso necessário, o Grupo de Trabalho Multidisciplinar poderá requisitar a participação de técnicos lotados em outros órgãos ou em outras entidades para cooperação nas atividades a serem por ele desenvolvidas, desde que expressamente autorizados pelos respectivos titulares.

Art. 4º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, em Goiânia, 25 de

março de 2014, 126º da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

(D.O. de 27-03-2014) - Suplemento

ANEXO II**GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS**
Secretaria de Estado da Casa Civil

DECRETO Nº 8.172, DE 02 DE JUNHO DE 2014.

Dispõe sobre a “Sala de Situação”, com o objetivo de acompanhar a Agenda Estratégica de Governo e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais e legais e tendo em vista o que consta do Processo nº 201400005003550,

D E C R E T A:

Art. 1º Fica instituído, junto à Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, um Programa de acompanhamento sistemático da Agenda Estratégica de Governo, através do controle de prazos, metas e indicadores estabelecidos para o alcance dos resultados de suas ações prioritárias, denominado “Sala de Situação”.

§ 1º A Sala de Situação é uma unidade de monitoramento e avaliação, responsável por acompanhar o andamento das ações de Governo e disponibilizá-las em um Painel de Controle, sendo uma ferramenta de disseminação interna e externa de informações, de essencial incorporação aos processos decisórios.

§ 2º A Sala de Situação tem por objetivo a racionalização do uso dos recursos disponíveis e ampliação do desempenho geral do Governo do Estado na entrega de bens e serviços à sociedade.

Art. 2º Compõem a Agenda Estratégica de Governo as ações referentes a:

I – plano de Governo;

II – principais produtos dos Programas do Plano Plurianual – PPA;

III – projetos prioritários do Plano de Ação Integrada de Desenvolvimento – PAI;

IV – processos corporativos e finalísticos prioritários;

V – indicadores de acordos de resultados;

VI – principais indicadores econômicos, sociais e de finanças públicas.

§ 1º As Ações Estratégicas de Governo constituem conjuntos integrados de resultados feitos que assegurem a realização das metas estabelecidas.

§ 2º A Agenda Estratégica de Governo e suas alterações serão aprovadas pelo Governador do Estado.

§ 3º A execução das Ações Estratégicas de Governo será realizada pelos órgãos e pelas entidades integrantes da estrutura administrativa do Poder Executivo Estadual, aos quais cabe realizar, por meio de seus próprios processos de trabalho ou mediante a celebração de parcerias com outras instituições públicas ou privadas, nacionais ou internacionais, todas as atividades técnicas, administrativas e operacionais necessárias à implementação das referidas Ações.

§ 4º Compete aos Secretários de Estado e dirigentes das entidades da administração indireta promover a sinergia e integração das ações dos órgãos e das entidades implementadoras, articular parcerias para alcance dos resultados das ações, bem como sua monitoração e avaliação de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Governo do Estado.

Art. 3º É função da Sala de Situação o desenvolvimento das seguintes ações:

I – coletar, sistematizar e processar dados e informações recebidos sobre as Ações Estratégicas de Governo;

II – disponibilizar painéis de controle de ações, indicadores e gráficos que possibilitem a análise das informações, com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão, a gestão e a produção de conhecimento;

III – promover a identificação, análise e avaliação de problemas, sugerir e adotar medidas, subsidiar e tomar decisões para assegurar o cumprimento da Agenda Estratégica de Governo;

IV – transferir tecnologia e conhecimento para as áreas de Governo, contribuindo para o aprimoramento da manutenção e gestão dos sistemas de informações sobre o acompanhamento da execução das ações integrantes da Agenda Estratégica de Governo;

V – criar grupos de trabalho com servidores das áreas integrantes da estrutura de Governo, para análise das informações e avaliação da situação de execução da Agenda Estratégica;

VI – divulgar e disseminar informações para retroalimentar o sistema de acompanhamento da execução da Agenda Estratégica de Governo.

VII – emitir periodicamente boletins e/ou informativos de análise situacional da execução da Agenda Estratégica de Governo.

Art. 4º A Sala de Situação será gerida pela Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, por sua Superintendência Central de Planejamento, quanto à coordenação e articulação com as demais áreas do Governo do Estado, estabelecendo as condições necessárias ao seu adequado funcionamento.

§ 1º As Secretarias e suas entidades jurisdicionadas disponibilizarão, de forma sistemática, as informações solicitadas pela SEGPLAN, objetivando mantê-las atualizadas nos sistemas corporativos do Estado, bem como atender às solicitações em

formatos específicos por determinação da coordenação técnica.

§ 2º As Superintendências Central de Planejamento, de Gestão de Resultados, de Modernização Institucional, de Orçamento e Despesa, bem como de Tecnologia da Informação da SEGPLAN se responsabilizarão pelo fornecimento de informações e suporte técnico necessários ao funcionamento da Sala de Situação.

Art. 5º Fica instituído o Comitê Gestor da Sala de Situação da Agenda Estratégica de Governo do Estado de Goiás, subordinado diretamente ao Governador e composto pelos titulares dos seguintes órgãos e entidades:

I – Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento – Presidente;

II – Secretaria de Estado da Casa Civil;

III – Secretaria de Estado da Fazenda;

IV – Controladoria-Geral do Estado;

V – Agência Goiana de Comunicação.

Art. 6º Caberá ao Comitê Gestor o acompanhamento da Agenda Estratégica, adotando as providências necessárias para garantir a articulação entre os órgãos, a formulação, estruturação, execução, divulgação e controle das ações estratégicas.

§ 1º As reuniões com pauta específica para avaliação da execução e dos resultados de cada ação deverão ter periodicidade mensal, em caráter ordinário, ou a qualquer tempo, extraordinariamente.

§ 2º As avaliações de que trata o § 1º serão consolidadas em capítulo específico no Relatório de Realizações Governamentais, apresentado à Assembleia Legislativa no início de cada legislatura.

§ 3º O Comitê contará com o suporte da equipe técnica da Superintendência Central de Planejamento da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, que analisará a viabilidade das demandas apresentadas, bem como gerenciará o conteúdo disponibilizado e a forma de apresentação dos painéis da Sala de Situação.

§ 4º Os trabalhos do Comitê serão coordenados pelo seu Presidente, que elaborará a pauta das reuniões e convocará os demais representantes.

§ 5º Os membros do Comitê poderão ser convocados isoladamente pela Presidência para atendimento à demandas específicas em sua área de atuação, em situações especiais.

§ 6º Integrarão as reuniões do Comitê outros dirigentes públicos, quando a pauta incluir deliberações sobre ações de suas pastas ou houver interação com outras.

§ 7º O fornecimento de informações para alimentar os dados da Sala de Situação ficará a cargo dos Gerentes de Planejamento ou equivalentes de cada órgão ou entidade do Poder Executivo Estadual.

§ 8º O Presidente baixará ato administrativo estabelecendo cronograma de reuniões, critérios de funcionamento, necessidade e periodicidade de atualização das informações, emissão de relatórios, entre outras providências, para o pleno funcionamento da “Sala de Situação”, noticiando ainda ao Governador do Estado sobre a evolução da implantação da Agenda Estratégica de Governo e convidando, quando julgar cabível, para

integrar a referida “Sala de Situação”, outros agentes públicos.

Art. 7º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, em Goiânia, 02 de junho de 2014, 126º da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

(D.O. de 06-06-2014)

ANEXO III

QUESTIONÁRIO SOBRE GESTÃO DE DADOS

1. O órgão que está lotado possui políticas para definição, padronização, organização, proteção e utilização dos dados sob sua responsabilidade?
 SIM NÃO
2. Existe algum *Data Warehouse* no órgão em que está lotado?
 SIM NÃO
3. Existe algum sistema de *Business Intelligence* implantado no órgão em que está lotado?
 SIM NÃO
4. O Governador e/ou o Secretário de Estado de Gestão e Planejamento ou seus auxiliares tem acesso direto, para visualização, dos dados do órgão em que está lotado sem que seja necessária intervenção de servidores do órgão?
 SIM NÃO
5. Caso a resposta anterior seja não, existe interesse ou disponibilidade do órgão em fornecer esse acesso?
 SIM NÃO