



Escola Nacional de Administração Pública

Impactos da digitalização dos serviços de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica na perspectiva dos técnicos do Ministério da Saúde

Impacts of the digitalization of the services for issuing the Certificate of Entitlement to Medical Care from the perspective of the technicians at the Ministry of Health

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Gestão de Pessoas, Inovação e Resultados

Aluno: Luciano Cabral Ferreira

Orientadora: MSc Soraya Zacarias Drumond de Andrade

Brasília – DF

Junho/2021

Impactos da digitalização dos serviços de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica na perspectiva dos técnicos do Ministério da Saúde

Luciano Cabral Ferreira

Resumo

O artigo analisa a percepção dos operadores do Sistema de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica - CDAM quanto ao processo de transformação digital, bem como verifica se na opinião dos técnicos a digitalização do serviço gerou ganhos na qualificação da prestação de serviços e se ampliou a carga de trabalho pela facilidade no acesso ao serviço online sendo conciliado com serviços presenciais. Participaram da pesquisa 50 técnicos de ambos os sexos (42% masculino e 58% feminino) todos pertencentes ao quadro efetivo do Ministério da Saúde, lotados em Brasília e nas Superintendências do Ministério da Saúde localizadas em todo o país. A pesquisa adotou uma abordagem quanti-qualitativa, utilizando-se de um plano de pesquisa descritivo, mediante aplicação de questionário auto administrado, que contou com 18 perguntas, sendo 17 fechadas e 1 pergunta aberta. Os resultados mostram que a percepção dos respondentes é de que a transformação digital do serviço trouxe ganhos na execução. A expectativa com a pesquisa fundamenta-se nas possíveis evidências a serem levantadas, que poderão possibilitar ao Ministério da Saúde conhecer e possuir um ponto de partida para ações em futuras digitalizações de serviços, ao passo que poderá conhecer melhor as opiniões dos servidores atuantes no serviço digital, podendo, caso julgar necessário, propor ajustes, melhorias, ou até mesmo, evidenciar as constatações.

Palavras chave: Certificação de Direito à Assistência Médica; percepção; transformação digital.

Impacts of the digitalization of the services for issuing the Certificate of Entitlement to Medical Care from the perspective of the technicians at the Ministry of Health

Luciano Cabral Ferreira

Abstract

The article analyzes the perception of operators of the System for issuing the Certificate of Entitlement to Medical Assistance - CDAM as to the digital transformation process, as well as verifies whether, in the opinion of the technicians, the digitalization of the service has generated gains in the qualification of service delivery and whether it has increased the workload due to the ease of access to online service being reconciled with in-person services. Fifty technicians of both genders (42% male and 58% female) participated in the research, all belonging to the permanent staff of the Ministry of Health, located in Brasilia and in the Superintendencies of the Ministry of Health located throughout the country. The research adopted a quantitative-qualitative approach, using a descriptive research plan, through the application of a self-administered questionnaire, which contained 18 questions, 17 of which were closed-ended and 1 was open-ended. The results show that the perception of the respondents is that the digital transformation of the service brought gains in the execution. The expectation with the research is based on the possible evidences to be raised, which may enable the Ministry of Health to know and have a starting point for actions in future digitalization of services, while it can better know the opinions of the servers working in the digital service, and, if deemed necessary, propose adjustments, improvements, or even highlight the findings.

Keywords: Certification of the Right to Health Care; perception; digital transformation.

Introdução

Este artigo pretendeu investigar os impactos da digitalização dos serviços de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica - CDAM na perspectiva dos técnicos do Ministério da Saúde - MS. A pergunta de pesquisa consistiu em saber qual o impacto da digitalização do Serviço de emissão do CDAM na perspectiva dos técnicos do Ministério da Saúde. A partir do estudo de caso do processo de transformação digital do CDAM, com triangulação de métodos, foram analisados o processo de transformação digital do referido Serviço e seu impacto à luz da percepção dos operadores, identificando seus resultados.

Apesar da relevância do Serviço prestado, ainda é exígua a produção de conhecimento acerca do serviço de emissão do CDAM, sobretudo após seu processo de digitalização devido ao pouco tempo de atuação. Entretanto, torna-se relevante a análise proposta neste artigo na perspectiva de registro e problematização de seu percurso até o momento. A pesquisa buscou evidenciar o processo de transformação digital realizado no Ministério da Saúde, de um serviço prestado em âmbito nacional, com foco nos impactos vivenciados pelos técnicos, servidores do órgão, que atuam no processo de trabalho para emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica - CDAM. O serviço foi prestado de forma presencial, por todas as superintendências do Ministério da Saúde, nos estados e no Distrito Federal, até o final do ano de 2019.

O artigo começa, nesta introdução, por contextualizar o Sistema. Em seguida, apresenta os referenciais de análise, partindo dos conceitos *governo eletrônico*, *transformação digital* e *governo digital* explicitando a teoria que os relaciona, indicando também a metodologia utilizada no estudo e análise dos dados coletados à partir do questionário online.

Desenvolvimento

Breve Histórico do CDAM

O Certificado de Direito à Assistência Médica – CDAM é um certificado oriundo de acordos previdenciários assinados pelo Brasil com Cabo Verde, Itália e Portugal, que permite que cidadãos brasileiros e estrangeiros residentes no Brasil possam ser atendidos na rede pública de saúde daqueles países como os cidadãos locais (BRASIL, 2018).

O acesso dos cidadãos brasileiros e estrangeiros naturalizados que residem no Brasil ao serviço público de saúde em Portugal, Cabo Verde e Itália é feito por meio de apresentação do CDAM, emitido pelo MS, órgão que incorporou o Instituto Nacional de Assistência Médica da

Previdência Social -Inamps, considerado organismo de ligação dos acordos que estabeleceram o CDAM, quando este foi extinto pela Lei nº 8.689, de 27 de julho de 1993. Por meio da criação do Departamento Nacional de Auditoria do SUS - DENASUS, o MS absorveu esta competência e atribuição (BRASIL, 2018).

No que tange à operacionalização, o DENASUS assumiu o processo até o ano de 2012, quando o Departamento de Informática do SUS - DATASUS passou a ser o novo responsável e, logo em seguida, em 2015, ficou a cargo da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas. Tais mudanças de competências estenderam-se às unidades desconcentradas do MS localizadas nos estados brasileiros. Desde então, a coordenação do atendimento e emissão do CDAM é de competência da então Coordenação de Atenção à Saúde e Atendimento de Pessoas - COSAP, atual Coordenação de Atenção à Saúde do Servidor - COASS, localizada em Brasília. Nas unidades desconcentradas, as respectivas unidades de gestão de pessoas promovem o atendimento local de acordo com as diretrizes e as orientações da COSAP, garantindo o atendimento em todo território nacional (BRASIL, 2018).

A COASS é uma das 4 (quatro) coordenações que compõem a estrutura da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas do Ministério da Saúde - COGEP, é responsável por coordenar e monitorar as atividades inerentes ao cuidado dos servidores do Ministério da Saúde nas áreas de Relações de Trabalho, Perícia Oficial em Saúde, Vigilância em Saúde do Trabalhador e Promoção da Saúde, promovendo e gerenciando ações que possibilitam a melhoria das relações e condições de trabalho, bem como a prevenção de agravos à saúde (BRASIL, 2018)

Além de fornecer as diretrizes para a atuação de suas unidades subordinadas, a COASS coordena e executa o atendimento das demandas dos cidadãos pelo CDAM estabelecido por meio de Acordos Internacionais Previdenciários, as atividades são coordenadas diretamente pela equipe de assessoria da COASS, que estabelece gestão junto as equipes que atuam nas 26 (vinte e seis) Superintendências do Ministério da Saúde, com sede nas capitais de cada estado e mais o Distrito Federal (BRASIL, 2018).

Faz-se importante evidenciar que no modelo anterior, o cidadão se deslocava até uma unidade do MS em qualquer capital estadual para solicitar o CDAM. O atendimento era realizado de forma presencial, com o atendente preenchendo as informações do cidadão no sistema, copiando e/ou digitalizando a documentação pessoal do cidadão, imprimindo o certificado e

recolhendo a assinatura da chefia. Nem todas as unidades do Ministério entregavam o certificado na mesma hora. Assim, o cidadão tinha de se deslocar mais de uma vez à unidade. (BRASIL, 2018)

Em observância à Política de Governança Digital do Governo Federal, a Gestão de Pessoas do Ministério da Saúde (MS) reuniu-se com a equipe da Secretaria de Governo Digital, do Ministério da Economia (ME), para integrar a emissão do CDAM ao Portal de Serviços do Governo Federal, tendo sido colocado em ambiente de produção e acessível ao cidadão na data de 25/11/2019 (BRASIL, 2018)

A implantação do serviço *online* ocorreu no dia 25/11/2019. No ano de 2019, no período de 01/01/2019 a 30/11/2019, a média de certificados emitidos foi de 8.562/mês, conforme relatório extraído do Sistema Nacional de Auditoria, plataforma que hospedava o formulário de solicitação antes de sua automação (BRASIL, 2018)

Atualmente a equipe que atua diretamente para análise e emissão do Certificado é composta por aproximadamente 138 (cento e trinta e oito) analistas, servidores públicos federais, com lotação nas superintendências do órgão, localizadas nas capitais dos estados e no Distrito Federal.

Este serviço possuiu regra de negócio estabelecida como um serviço presencial até o final de 2019, momento em que foi transformado em um serviço digital, totalmente *online*, ao passo que se preservou, em grande parte, os servidores envolvidos na atividade, o que acabou por gerar mudanças de paradigmas em relação à atuação desses servidores.

Referencial Teórico

Vive-se uma revolução digital. A sociedade em rede, digitalmente conectada em tempo integral, onde as barreiras estão transpostas e novas relações de comunicação e integração se fazem presentes, são causa e efeito da nascente cibercultura mundial.

Com a evolução tecnológica e a expansão da internet, cada vez mais governos estão utilizando ferramentas informatizadas para prover serviços (FANG, 2002; WEST, 2005). Desde que a internet foi reconfigurada para ser acessível à população, surgiu o termo e-governo, de governo eletrônico (OECD, 2014), que vem se expandindo e evoluindo.

A transformação digital é um assunto de amplo debate na sociedade civil empresarial, não sendo diferente no processo de modernização da administração pública, com aspectos não só na

atualização de tecnologias, de modo que também encontra apoio na ampliação do acesso à população em geral, bem como repercute na forma de atuação dos servidores públicos com esse novo modelo.

A prestação de serviços públicos pelo meio digital permite a interação entre fatores humanos e organizacionais à tecnologia de informação (aparatos tecnológicos), que são responsáveis pela captura, armazenamento, transmissão e manipulação de informação, fomentando a prática de uma gestão pública típica do Governo digital. Neste sentido, a utilização das TICs no setor público pode indicar uma ferramenta estratégica para ampliar a eficiência dos serviços públicos, gerando maior economia para o Estado, maior nível de transparência e qualidade no atendimento das demandas dos cidadãos (OLIVEIRA; FALEIROS; DINIZ, 2015), especialmente aquelas decorrentes da implementação dos direitos sociais previstos no artigo 6º da Constituição de 1988.

Assim, o Governo Digital representa uma estratégia pela qual a Administração Pública utiliza novas tecnologias para oferecer à sociedade melhores condições nos serviços públicos, de forma disruptiva, indo além da garantia de acesso à informação e uso incremental das tecnologias, de forma a ampliar a qualidade dos serviços prestados, seu acesso e, sem dúvida, garantir maior oportunidade de participação social (JARDIM, 2000).

O governo brasileiro tem buscado estimular os órgãos públicos a digitalizar seus serviços para acesso, acompanhamento e avaliação dos cidadãos. A partir de 2016, foram publicados importantes decretos nesse sentido, definindo uma Política de Governança Digital (BRASIL, 2016a) e uma Plataforma de Cidadania Digital (BRASIL, 2016b) no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, ambas de responsabilidade do então Ministério do Planejamento e atual Ministério da Economia.

Um exemplo dessa digitalização no Ministério da Saúde foi o processo de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica – CDAM, que dá acesso aos brasileiros e estrangeiros naturalizados ao serviço público de saúde em Portugal, Cabo Verde e Itália, a partir de 2019.

O Certificado de Direito à Assistência Médica – CDAM é um certificado oriundo de acordos previdenciários assinados pelo Brasil com Cabo Verde, Itália e Portugal, que permite que cidadãos brasileiros e estrangeiros residentes no Brasil possam ser atendidos na rede pública de

saúde daqueles países como os cidadãos locais, a emissão do referido certificado era tradicionalmente realizada pelo Ministério da Saúde de forma presencial.

Em plena era digital é de se esperar que o setor da saúde encare como essencial acompanhar os avanços tecnológicos nesta área, e, deste modo, atrair e fortalecer o vínculo com seus clientes e fidelizá-los, bem como obter redução nos custos operacionais envolvidos. Tais transformações impactam diretamente nas relações de trabalho existentes no setor da saúde e identificar a ótica do empregado neste processo de mudança disruptiva é importante; sua percepção em relação às mudanças em curso em seu ambiente de trabalho e atuação profissional.

Neste contexto, optou-se por realizar uma pesquisa à partir de um formulário construído no *Google Forms*, que contou com 18 perguntas fechadas e 1 aberta, distribuídas em 5 blocos para aferir a percepção de técnicos que operam o CDAM sobre o processo de transformação digital do serviço. Para Hsieh e Dawson (2010), o *Google Forms* é um método rápido e de baixo custo, eficaz para a criação de perguntas online e para analisar os seus resultados.

Metodologia

O processo investigativo científico deste estudo utilizou como base a abordagem quanti-qualitativa, pois foi construída uma base de dados com as respostas dos operadores do CDAM localizados nas superintendências em todo o território nacional através de questionário online. Por meio de coleta de dados, obtiveram-se dados que representam a percepção dos técnicos após o processo de transformação digital do Sistema. A partir desses dados foram feitas análises das dinâmicas relacionadas às variáveis estudadas, buscando aprofundar as questões tratadas e oferecer interpretações para os resultados obtidos.

Quanto à natureza, essa pesquisa é aplicada pois “objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 35). Quanto ao objetivo, o estudo enquadra-se na classe de pesquisa descritiva e explicativa. Descritiva porque procura descrever os fatos relevantes encontrados com a aplicação do questionário online; explicativa porque pretendeu-se analisar as relações entre os fenômenos encontrados, fornecendo interpretações à luz das teorias apresentadas.

Na etapa qualitativa, foi apresentada no questionário uma pergunta aberta, que convidava os entrevistados a refletirem sobre o processo de transformação digital do CDAM. A análise de

conteúdo baseia-se na interpretação subjetiva que o indivíduo tem da própria realidade, de tal modo que a decomposição de seu discurso e a identificação de grupos de representações ou unidades de análise deste discurso permite a reconstrução e compreensão mais aprofundada da realidade onde o grupo está inserido (SILVA; GOBBI; SIMÃO, 2005).

Deste modo, a análise de conteúdo da questão aberta se realizou em três momentos: a pré-análise (pesquisa documental, bibliográfica e construção do questionário), a exploração do material e o tratamento dos resultados, que foi a inferência e a interpretação dos dados.

Construção e aplicação do questionário

A pesquisa foi gerenciada e aplicada por meio do software *Google Forms* e contou com 18 perguntas, sendo 17 fechadas e 1 aberta. As perguntas foram agrupadas conforme suas finalidades, resultando em cinco blocos: identificação do técnico, conhecimento com relação a utilização de ferramentas digitais, plataforma *online* do serviço, engajamento, avaliação da digitalização do Serviço. O envio do link para o preenchimento questionário foi realizado por mensagem eletrônica, e-mail institucional e questionário ficou disponibilizado durante o período de 23/03/2021 a 11/04/2021, totalizando 20 dias.

A análise dos dados ocorreu de forma qualitativa à luz da literatura referenciada e com a utilização de relatórios extraídos da própria ferramenta *Google forms* para consolidação das informações e geração de gráficos, possibilitando extrair inferências e interpretações que foram usadas como subsídios para as discussões e conclusão da pesquisa.

O bloco identificação do técnico foi composto por perguntas sobre faixa etária, sexo, unidade de lotação. No bloco conhecimento com relação a utilização de ferramentas digitais foram disponibilizadas perguntas em uma escala de 0 a 10 em que 0 seria baixo e 10 alto qual seria o nível de conhecimento em informática e ferramentas tecnológicas, avaliação dos equipamentos e softwares disponibilizados pelo MS para utilização no CDAM. No bloco plataforma online em uma escala de 0 a 10 em que 0 seria baixo e 10 alto com avalia o seu conhecimento atual na utilização da plataforma online do CDAM e como avalia o nível de conhecimento atual dos demais integrantes da equipe na utilização da plataforma online do CDAM.

No bloco engajamento foi houve questões de múltipla escolha com as opções de diminuiu, não alterou, aumentou, não sei informar com relação avaliação sobre a quantidade de processos analisados mensalmente pelo técnico após a digitalização, avaliação do tempo dedicado ao processo de trabalho no CDAM, após a digitalização do serviço. Ainda neste bloco, com relação

à motivação para atuar no processo de trabalho após a digitalização do serviço se não se aplica (não atuava no modelo anterior), diminuiu, não alterou, aumentou.

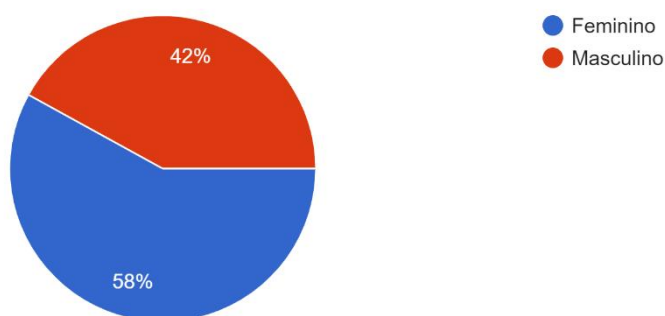
No bloco sobre avaliação da digitalização do serviço, tiveram questões para apontar a percepção quanto ao nível pessoal de autonomia no processo de trabalho de análise e emissão do CDAM, percepção quanto ao nível de interação com o restante da equipe após a digitalização do serviço, avaliação da quantidade dos técnicos atual, se são suficientes ou não. Além disso, como questão aberta, solicitou-se que o técnico abordasse, de forma breve, qual a opinião sobre os impactos para os técnicos que atuam no CDAM com a digitalização do serviço de presencial para online.

Apresentação de resultados e discussão

O link do questionário foi disponibilizado para 138 técnicos, sendo que 50 concluíram o questionário com êxito, ou seja, 36% de todos os técnicos que atuam no serviço de emissão do Certificado até o mês de abril/2021 participaram efetivamente da pesquisa.

No que se refere à análise do bloco identificação do técnico, conforme apresentado na Figura 1, 42% dos respondentes são do sexo masculino e 58% do sexo feminino.

Gráfico 1 - Percentual dos técnicos por sexo
50 respostas

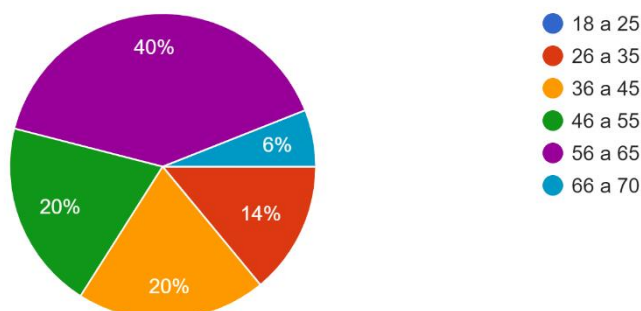


Fonte: elaborado pelo autor

No que concerne à faixa etária, 40% dos respondentes tem idade entre 58 e 65 anos, 20% possuem entre 46 e 55 anos, 20% entre 36 a 45 anos, 14% entre 26 e 35 anos e 6% entre 66 e 70 anos, conforme apresentado na Figura 2, neste contexto, este grupo já está apto a se aposentar, a ausência desta equipe no futuro poderá acarretar em sobrecarga na prestação do serviço, por isto, se faz necessário pensar em sucessores críticos.

Gráfico 2 - Faixa Etária

50 respostas

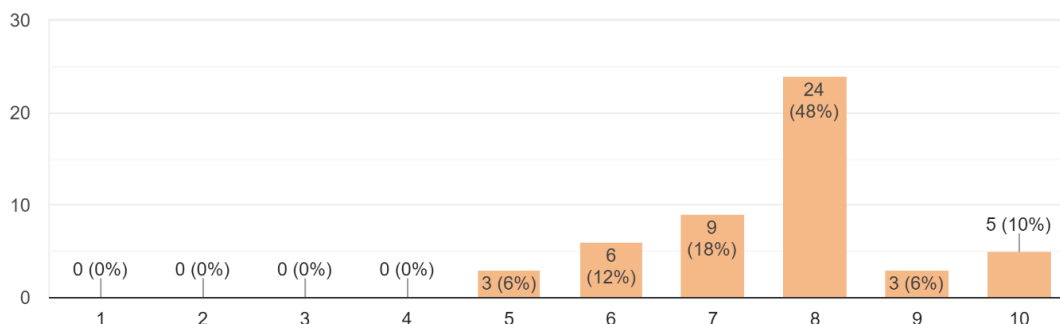


Fonte: Elaborado pelo autor.

Com relação ao bloco de perguntas relacionadas a conhecimentos em ferramentas de informática em geral e capacitação dos técnicos que atua na emissão do Certificado na forma digitalizada, evidenciou-se que a maior parte possui grau alto de conhecimento em ferramentas de tecnologia, o questionário utilizado considerou uma escala de 1 a 10. Evidenciou-se que 82% dos participantes se identificam entre 7 e 10 e 18% reconheceram-se na escala entre 5 e 6.

Gráfico 3 - Conhecimento em informática e ferramentas tecnológicas em geral

50 respostas

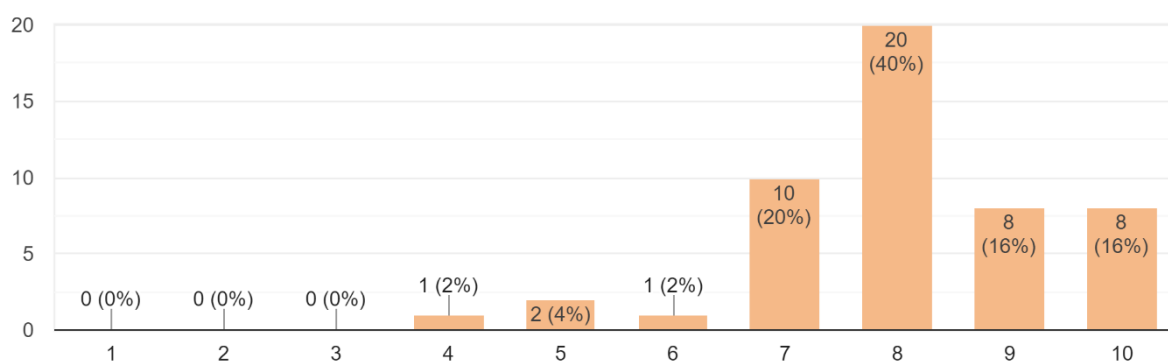


Fonte: Elaborado pelo autor.

Situação similar apresentou-se com relação a avaliação dos equipamentos e softwares disponibilizados pelo Ministério da Saúde utilizados nos processos de trabalho do serviço de forma digital. Utilizando-se de escala idêntica, entre 1 e 10, 92% dos participantes avaliam com grau entre 7 e 10 e 8% entre 5 e 6, demonstrando que os equipamentos são reconhecidos como adequados ao formato digital do serviço.

Gráfico 4 - Avaliação sobre os equipamentos e softwares disponibilizados pelo Ministério da Saúde para utilização no processo de trabalho do CDAM online

50 respostas

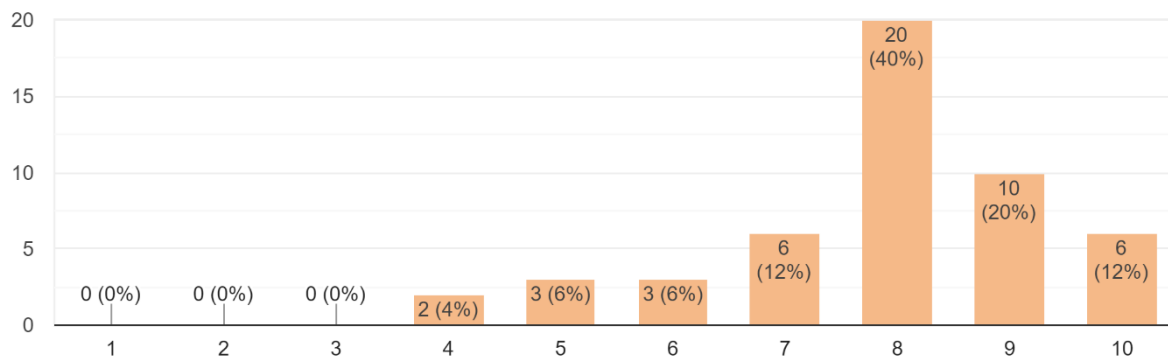


Fonte: Elaborado pelo autor

Ao ser perguntado sobre o nível de conhecimento na utilização específica da Plataforma *online* CDAM, utilizando -se de escala entre 1 e 10, 84% identificam-se com grau de domínio entre 7 e 10, 12% entre 5 e 6 e 4% com encala 4, evidenciando que atualmente o nível de conhecimento é alto, contudo, por tratar-se de uma ferramenta tecnológica em constante aperfeiçoamento, poderá requerer ações contínuas para o aperfeiçoamento, bem como em sede de controle de qualidade deve-se mitigar qualquer distorção que gerem a prestação de serviço com baixa qualidade.

Gráfico 5 - Nível de conhecimento atual na utilização da Plataforma online CDAM

50 respostas

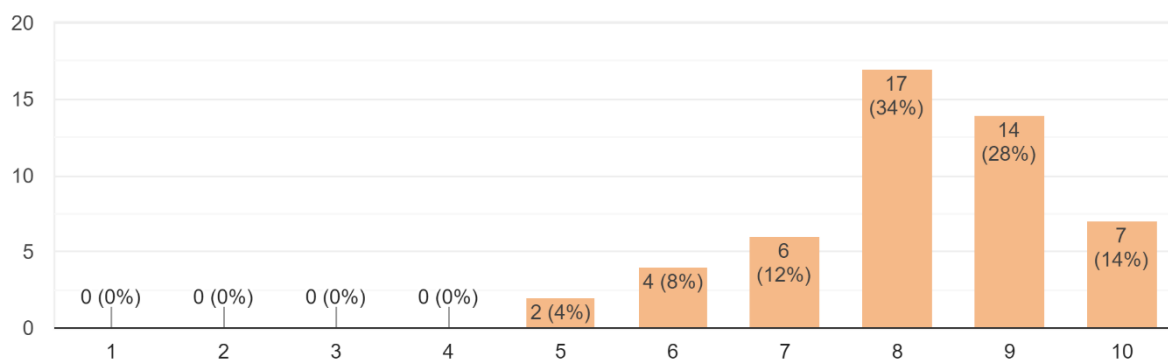


Fonte: Elaborado pelo autor.

Com objetivo de realizar a verificação da questão anterior, assim como analisar o nível de conhecimento individual em relação aos demais integrantes da equipe, foi perguntado aos participantes sobre o nível de conhecimento atual dos demais integrantes (técnicos) da equipe na utilização da plataforma online CDAM, em uma escala entre 1 e 10, tendo sido evidenciado que 88% dos técnicos entendem que a equipe em geral possui grau elevado de conhecimento e 12% com grau entre 5 e 6, ficando demonstrado que o nível individual do conhecimento está equalizado com a equipe.

Gráfico 6 - Nível de conhecimento dos DEMAIS INTEGRANTES (técnicos) da equipe na utilização da plataforma online CDAM

50 respostas



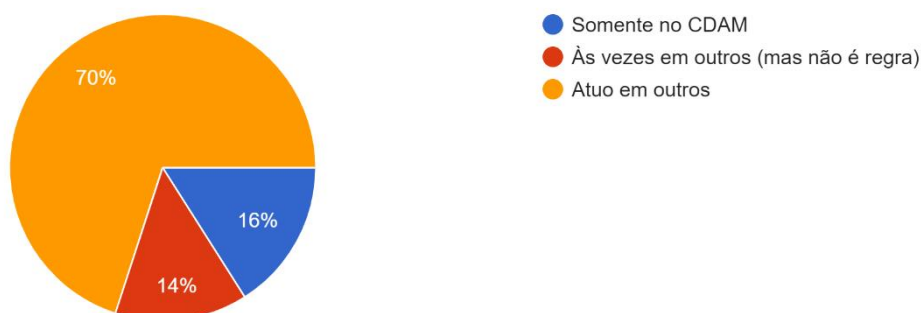
Fonte: Elaborado pelo autor.

Com relação ao bloco de perguntas relacionadas ao engajamento dos técnicos na execução do serviço de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica – CDAM, após a transformação digital, foram identificados importantes fatores que passaram a ser analisados a seguir.

Ao ser perguntado sobre a atuação dos técnicos em outros processos de trabalho além da emissão do certificado CDAM, foi apontado que 70% dos técnicos atuam regularmente em outros processos de trabalho, 14% atual de forma não regular e demais processos e 16% atuam exclusivamente na emissão do Certificado. É importante reforçar que esta pergunta poderá ser importante em análises posteriores e sua análise ser retornada e cruzada com as demais respostas.

Gráfico 7 - Atuação em outros processos de trabalho além do CDAM

50 respostas

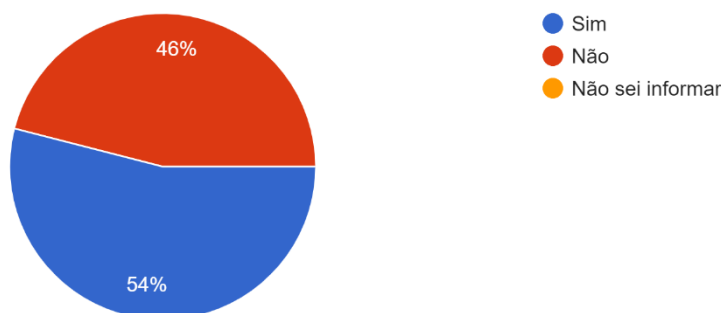


Fonte: Elaborado pelo autor.

Um ponto relevante em uma transformação digital diz respeito à capacitação contínua das pessoas que atuam no serviço, com essa perspectiva foi perguntado aos participantes sobre a participação em capacitação para realizar a emissão/prestação do serviço CDAM de forma online, com isso, 54% informação que sim e 46% que não.

Como sugestão de iniciativas de intercâmbio de informações e de conhecimento, a produção e divulgação de manuais e capacitações que possam ser acessadas de forma remota podem ser uma alternativa importante de alinhamento. Além disso, poderia ser estabelecido como pré-requisito para operar o sistema do CDAM que o técnico tenha realizado os cursos anteriormente e apresente sua certificação.

Gráfico 8 - Participação em capacitação para realizar a emissão/prestação do serviço CDAM de forma online
50 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor.

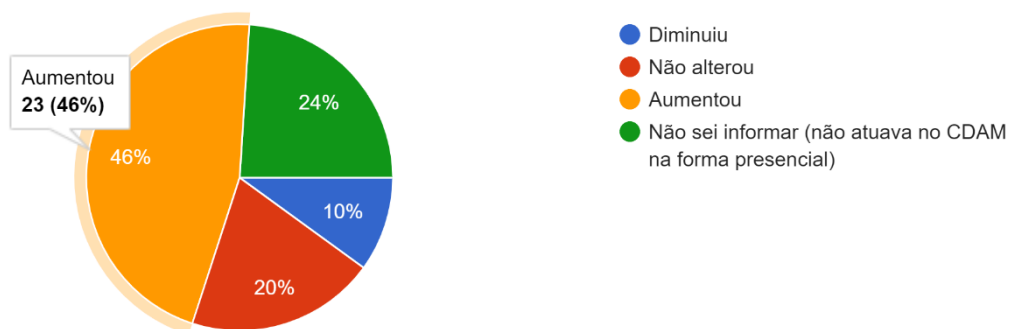
Foi apresentado aos participantes o seguinte questionamento, como você avalia a quantidade de processos analisados mensalmente por você, após a digitalização do CDAM, 46% informam que perceberam o aumento no volume de processos analisados, 20% não percebem alteração, 10% informam que houve diminuição e 24% não souberam informar por não terem atuado na emissão do Certificado na forma presencial.

Aqui faz-se importante esclarecer sobre a mudança na forma de distribuição dos processos para análise dos técnicos, que mudou significativamente após a digitalização. No formato antes da digitalização este serviço era emitido apenas presencialmente nas sedes do Ministério da Saúde que, em regra, são localizadas nas capitais dos estados e no Distrito Federal, com isso o cidadão deslocava-se até o órgão para a emissão do serviço, o que acabava por gerar altos custos com deslocamentos e, a depender do local de residência, com hospedagem.

Com a transformação digital os cidadãos passaram a fazer as solicitações de suas residências ou de qualquer ponto com acesso internet, ampliando-se sobremaneira o acesso ao serviço e diminuição dos custos ao cidadão e ao governo federal.

Outro ponto importante foi a mudança na forma de distribuição dos processos que agora são reunidos e distribuídos de forma igualitária para as unidades do Ministério da Saúde nos estados e no Distrito Federal, o que por si só justifica alguns estados que anteriormente recebiam um menor número de solicitações passarem a atuar em um maior número de análises.

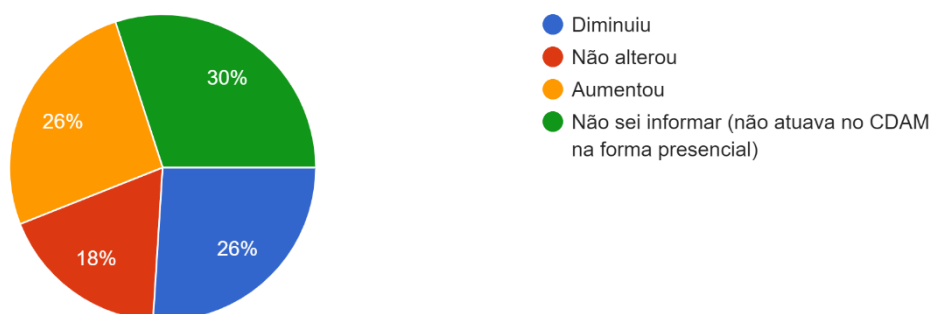
Gráfico 9 - Quantidade de processos analisados mensalmente, após a digitalização do CDAM
50 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao ser perguntado sobre o tempo dedicado ao processo de trabalho CDAM, após a digitalização do serviço, 26% relatam a diminuição do tempo dedicado, 26% têm a percepção que aumentou e 18% relatam que não percebem alteração.

Gráfico 10 - Tempo dedicado ao processo de trabalho CDAM, após a digitalização do serviço
50 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor.

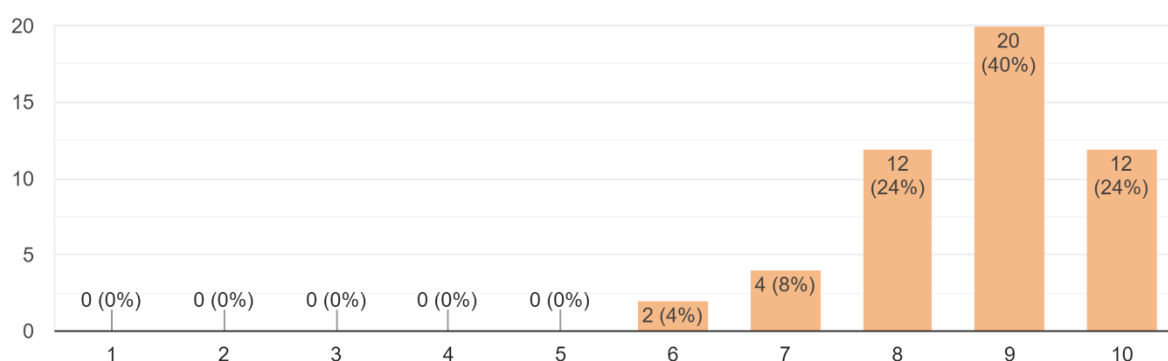
Ao ser perguntado sobre sua percepção quanto ao nível pessoal de autonomia no processo de trabalho de análise e emissão do CDAM online, tendo-se como referência para esta questão que, a autonomia para este contexto: refere-se à administração do próprio tempo e análise de forma independente, sem necessidade de supervisão direta ou etapas significativas que dependam de outras pessoas, obteve-se as seguintes respostas, em uma escala de 1 a 10, 96% indicam que

possuem autonomia pessoal entre 7 e 10 e 4% com grau de nível 6. Com isso, fica evidenciado que é alta a percepção de autonomia na execução do serviço no formato online na percepção dos técnicos do Ministério da Saúde.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Gráfico 11 - Percepção quanto ao nível pessoal de autonomia no processo de trabalho de análise e emissão do CDAM online.

50 respostas

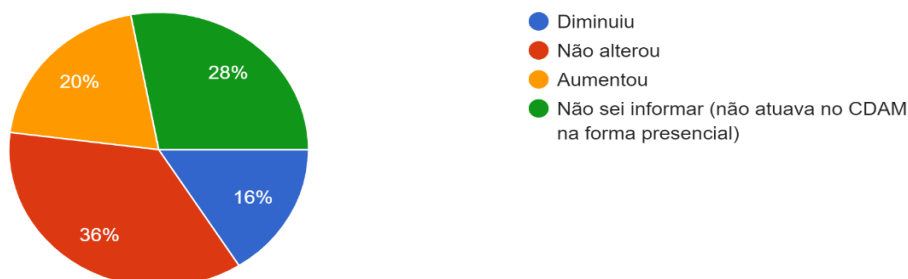


Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao ser perguntado sobre a percepção quanto ao nível de interação com o restante da equipe, após a digitalização do serviço CDAM, 36% responderam que não houve alteração, 20% que aumentou, 16% que diminuiu e 28% não souberam opinar por não terem atuado no serviço antes do modelo digitalizado. Com isso, 56% percebem que continua ou aumentou o nível de troca de experiências, ação que poderá ser reforçada, por exemplo, com a criação de um fórum para trocas.

Gráfico 12 - Percepção quanto ao nível de interação com o restante da equipe, após a digitalização do serviço CDAM.

50 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Foi indagado aos participantes de como percebe seu nível de motivação para atuação no processo de trabalho, após a digitalização, 42% responderam que não alterou, 22% que percebe aumento na motivação, 4% que diminuiu e 32% não conseguem opinar por não terem conhecido outra forma de atuação. Com isso percebe-se que o nível de motivação está situado entre estável e aumentado, com 64% das opiniões e apenas 4% indicam uma desmotivação, o que poderá ser investigado com maior profundidade pelo Ministério da Saúde.

Gráfico 13 - Percepção quanto a nível de motivação para atuação após a digitalização do CDAM.

50 respostas



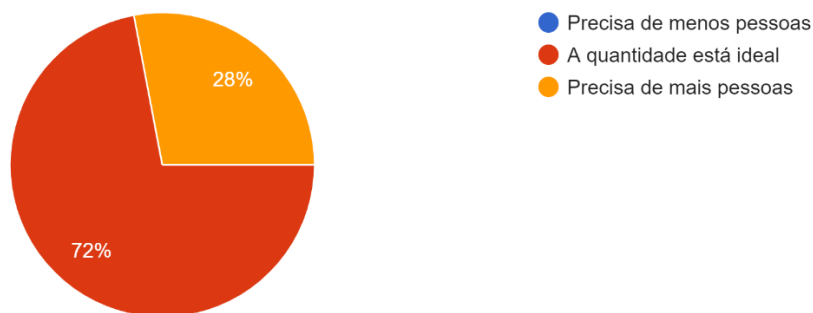
Fonte: Elaborado pelo autor.

Foi perguntado aos técnicos como avaliam a quantidade de pessoas de sua unidade de lotação que atuam no CDAM online, 72% responderam que a quantidade está ideal e 28% que precisa de mais pessoas. Com isso, a análise poderá ser aprofundada pelo órgão para a fim de

verificar os pontos de distorções e possível correções com aumento de número de técnicos nas equipes.

Gráfico 14 - Quantidade de técnicos que atuam na unidade de lotação com o CDAM online.

50 respostas

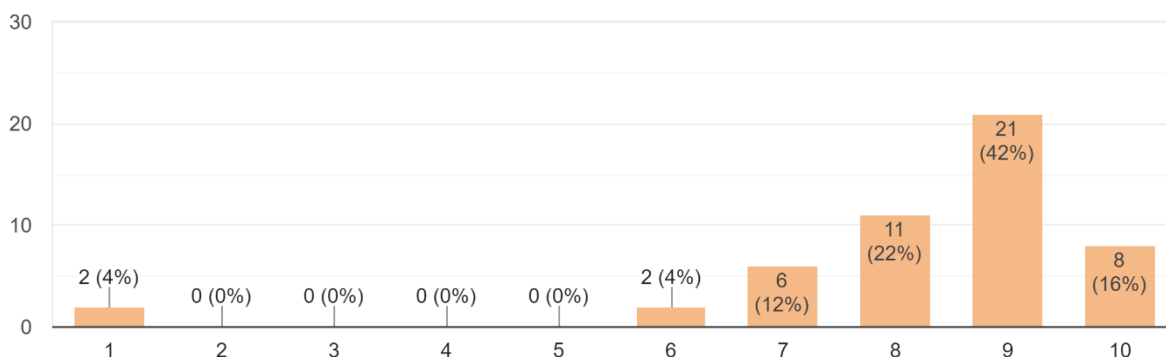


Fonte: Elaborado pelo autor.

Como última pergunta de opções pré-definidas foi colocado de forma geral como os técnicos avaliam seu engajamento e motivação, atuando no CDAM online, em uma escala de 1 a 10. Com isso, 92% responderam com escala entre 7 e 10, 4% com escala 4 e 4% com escala 1. Dessa forma, foi demonstrado um elevado grau de engajamento dos técnicos no modelo de atuação digitalizado.

Gráfico 15 - Análise de engajamento e motivação atuando no CDAM online

50 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os blocos das perguntas sobre engajamento e avaliação da digitalização do Serviço se configuraram como o cerne de todo o questionário. Isso porque eles continham as perguntas cruciais relativas à pesquisa, que possibilitaram saber se houve efeitos práticos positivos em termos profissionais relaciona implementação do processo de digitalização. As perguntas integrantes dos outros blocos ajudaram a entender as razões das respostas dadas nos últimos blocos.

Por fim, o último questionamento foi realizado de forma aberta, possibilitando que os técnicos que atuam no CDAM de forma digital relatassem de forma livre sua opinião sobre os impactos com a digitalização do serviço, de presencial para online.

Para facilitar a visualização das opiniões emitidas, utilizaremos uma gradação Neutra, Positiva e Negativa, com posterior transcrição literal de manifestações dos técnicos que mais se destacaram. Com isso, foram colhidas 46 manifestações ao total, com 67% de forma positiva, 23% de percepção negativa e 8% de forma neutra, conforme tabela abaixo.

Tabela 1- Gradação da percepção dos técnicos

Percepção Positiva	Percepção Negativa	Percepção Neutra
Melhorou bastante, aqui em Fortaleza atendíamos presencialmente pessoas do interior do Estado e de outros estados como Piauí e Rio Grande do Norte, algumas pessoas voltavam do Ministério sem atendimento, pois compareciam após o expediente, o bom é que não tem mais filas, peço como sugestão, se for possível, liberar o servidor a puxar o CDAM de outros estados, algumas pessoas aparecem aqui para reclamar de atraso, quando consulto, o CDAM está em outro estado. A forma online ficou muito boa, melhorou a nossa saúde mental e da um melhor condicionamento para o servidor. O CDAM esta de parabéns. A digitalização do serviço permitiu maior autonomia aos técnicos, possibilitou a realização do trabalho de forma remota sem perder a eficiência, maior celeridade do serviço e maior abrangência de atuação (uma vez que os cidadãos não precisam mais se dirigir a uma sede ou núcleo do MS). A disponibilização do CDAM online, foi um avanço na prestação de serviço, tendo em vista a necessidade de evolução dos serviços prestados, no que diz respeito a era digital. Os técnicos sentem-se mais motivados em poderem atuar em qualquer lugar, diminuiu o stress de lidar com 40 a 50 pessoas por dia e mais	Ficou mais difícil a resolução de algum problema por se tratarem de usuários de outro estado. A transição foi traumática, número elevado de casos para análise , retrabalho de análises, programa com muitas falhas, mas tudo foi se adequando!! Acredito que seja a melhor forma para o serviços desde que se tenha um suporte melhor. Tanto pro usuário como para o analista!! Ficou mais difícil esclarecer para o usuário certas dúvidas . Acredito que pra alguns usuários acessar a declaração de residência na plataforma é de difícil acesso . Como não fiz um treinamento satisfatório, onde buscar ajuda (telefone , email) Com a pandemia, creio que ficou prejudicado, pois, muitos estão em revezamento e em casa, não utilizamos token, em nossos computadores pessoais para continuidade desse serviço, apenas no local trabalho. Aumento no pedidos e quantidade de técnicos é insuficiente. Embora nunca tenha trabalhado no modelo presencial, vejo que os impactos para os	Não trabalhava na forma presencial Sempre atuei de modo online! Tenho dedicado tempo nesta atividade! Contudo tenho muita motivação para continuar operando e analisando o CDAM. Não atuei de forma presencial. Precisamos de melhores orientações quando o caso não é tão comum, não temos a quem recorrer. Minha avaliação fica prejudicada, posto que iniciei esta atividade a partir de FEV/2020 e, logo em seguida, houve a curva ascendente da pandemia no estado da PB. Hoje, como não sei quantas pessoas atuam no CDAM, falo por mim: consigo manter a análise quase em tempo real, não o realizando tendo em vista que o material auxiliar para o devido desempenho é antigo, dificultando um pouco a tarefa, mas não a inviabilizando . Eu não atuava no Cdam presencial.

<i>os telefones. Melhor qualidade de vida para os servidores da SEMS.</i> <i>impacto positivo. Não atuava no presencial, mas acredito que o serviço ficou mais ágil e dinâmico.</i> <i>Maior autonomia, o contato presencial com o cidadão fazia que o processo fosse mais demorado porque o cidadão precisava de mais atenção. Os técnicos tinham que trabalhar com a falta de conhecimento em informática e de o passo a passo do processo.</i> <i>Observo que a digitalização melhorou muito as condições de trabalho.</i> <i>Está de forma mais prática.</i> <i>Razoável para boa</i> <i>Para nós aqui do Rio Grande do Sul somos duas pessoas para analisar, temos bastante serviço e o nosso CDAM para mim aumentaram, mas só o fato de não ser presencial já nos ajuda pois temos outras atividades atendimento (telefônico), quando necessário, ao cidadão facilitou a análise dos processos e melhorou o.</i> <i>Maior agilidade e segurança no desempenho da atividade.</i> <i>A minha opinião, é que melhorou bastante com essa nova forma de digitalização. As vezes fico um pouco em dúvida sobre algumas coisas, mais tudo se resolve logo.</i> <i>A digitalização do serviço apresentou vários impactos positivos, dentre eles merecem destaques: 1) a acessibilidade do serviço pelos cidadãos, uma vez que basta ter acesso a internet em qualquer local do Brasil para conseguir solicitar e, ao final, portar um CDAM e 2) a flexibilidade de horários, atribuições, execução da atividade pela equipe do CDAM, tendo em vista que as solicitações podem ser analisadas em qualquer horário do dia, as análises/assinaturas podem ser cumuladas com outras atividades laborais e, além disso, a atividade é passível de ser feita remotamente pelo analista/assinador.</i>	<i>técnicos que atuam no CDAM com a digitalização do serviço, de presencial para online, veio para facilitar a vida de todos os usuários, mas infelizmente devido a carência de RH em meu órgão, não há celeridade nos processos, pois todos os analistas possuem vários outros processos de trabalho. Nessa nova plataforma, há muito o que conhecer e que precisa ser divulgado nas redes, pois muitos ainda não conhecem essa nova plataforma. Eu particularmente, tenho muito que compreender o sistema. Oportuno registrar, que iniciei o CDAM já com a transformação digital, tive uma capacitação on line quando da apresentação do mesmo para os novos perfis (autorizador no caso), o que não surtiu muito efeito, pois naquele exercício financeiro, o parque computacional de meu órgão, era mais do que ultrapassado. Em 2020, tivemos novas máquinas, mas que de vez em quando dar um probleminha de proxy e eu me socorro com a equipe de Brasília.</i> <i>Houve aumento expressivo na quantidade de pedidos a serem analisados, bem como a plataforma não coopera para a agilização do serviço, especialmente de assinatura.</i> <i>Apesar de ser mais rápido, se torna cansativo, pois a falta de atenção e interpretação do indivíduo, retorna o documento várias vezes,</i>	
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor

Conclusão

Este trabalho verificou, por meio de pesquisa quanti-qualitativa, quais as percepções dos técnicos que emitem o CDAM como foi o impacto da digitalização dos serviços. O questionário apresentado aos operadores e as análises e informações obtidas por meio dele se apresentam sob uma forma de avaliação do processo de transformação digital. O quantitativo de operadores que participou da pesquisa foi baixo, indicando a necessidade de ampliação da consciência que eles possuem a respeito da importância de se avaliar as políticas públicas, ainda que estas estejam em implementação, como é o caso do CDAM. A avaliação auxilia na reflexão sobre o processo de trabalho e em sua qualificação, os técnicos são protagonistas neste processo.

Com a automação do serviço, que possibilita ao cidadão solicitar e imprimir o Certificado de onde estiver, inclusive quando já se encontrar em viagem aos países mencionados, foi ampliado e simplificado o acesso dos cidadãos brasileiros aos serviços públicos; eliminando os deslocamentos desnecessários, o tempo de espera nas filas, os gastos de recurso com a impressão de certificados e a autenticação de documentos. Outro ponto que merece destaque é o de que padronizou-se o atendimento; foi reduzido o retrabalho; foram elevadas a agilidade e confiabilidade na troca de informações entre o MS e o solicitante; e, ainda, reduzidos os custos para o governo e para o cidadão.

Neste contexto, o processo de digitalização do CDAM pode ser entendido como positivo, uma vez que se tornou mais ágil e acessível para o cidadão e, em contrapartida no Ministério da Saúde, houve a possibilidade de otimizar a gestão de equipe, reduzir tempos de espera e gastos com a impressão de papel.

Por fim, percebe-se que o Estado brasileiro tem avançado em termos de administração pública, pois, ao mesmo tempo em que impõe esforços para qualificar seu corpo técnico, também tem buscado se modernizar em suas formas de atuação. Nesse sentido, recomenda-se que sejam feitas avaliações sobre outros aspectos, como por exemplo análise da percepção dos usuários, cidadania digital, aspectos que apesar de não ser a proposta de artigo, mostra-se como importante para entender se os esforços da administração pública se encontram alinhadas aos anseios da sociedade.

Referências bibliográficas

BARROS, S.G.G.G. **Capacitação de servidores públicos municipais: a visão dos egressos do curso de Gestão Pública Municipal (UAB)**. Dissertação (mestrado) – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento. Brasília, Ipea, 2016.

BRANCHEAU, James C., WETHERBE, James C. **Key issues in information systems management**. MIS Quarterly, v.11, p.23-45. 1987.

BRASIL. **Lei n. 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 set. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8080.htm>. Acesso em: 05 fev. 2021.

BRASIL, C. C. **Decreto No 8.638, de 15 de janeiro de 2016. Institui a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, 2016a**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8638.htm. Acesso em 06 fev 2021

BRASIL, C. C. **Decreto No. - 8.936, de 19 de dezembro de 2016. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, 2016b**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm>. Acesso em: 02. fev. 2021

BRASIL, M. DO P., **Desenvolvimento e Gestão. Estratégia de Governança Digital (EGD), 2016c**. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/EGD>> Acesso em 08 fev 2021

BRASIL, G. F. **Portal de Serviços do Governo Federal. 2017b**. Disponível em: <http://servicos.gov.br> Acesso em: 08 fev 2021

.BRASIL. **Transformação de Serviços Públicos**. Disponível em: <<https://www.gov.br/secretariageral/pt-br/noticias/2019/abril/transformacao-digital>> Acesso em: 1 fev. 2021a.

BRASIL, M. DO P. **Pregão Eletrônico SRP no 3/2017 - Central de Compras, 2017c**. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/licitacoes/pregao/2017/pregao-eletronico-srp-no-3-2017-central-de-compras>

BRASIL. **Ministério da Saúde. Secretaria Executiva Subsecretaria de Assuntos Administrativos. Educação Permanente como ferramenta estratégica de gestão de pessoas – Experiências exitosas da cooperação entre a Secretaria Executiva do Ministério da Saúde e a Fundação Osvaldo Cruz/ Ministério da Saúde, Secretaria Executiva- Brasília : Ministério da Saúde, 2018 – 196 p : il**

BRASIL **Certificado de Direito à Assistência Médica** Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/obter-certificado-de-direito-a-assistencia-medica> . Acesso em 10 fev 2021b.

CARVALHO, J. M. de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho.: Civilização Brasileira.** Rio de Janeiro , 2004

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva. **Administração Pública democrática e supremacia do interesse público: novo regime jurídico-administrativo e seus princípios constitucionais estruturantes.** Curitiba: Juruá, 2015.

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva. **Princípios constitucionais: razoabilidade, proporcionalidade e argumentação jurídica.** 2. ed. Curitiba: Juruá , 2016

CRUZ NETO, Otávio. **O trabalho de campo como descoberta e criação.** In: MINAYO, M.C. (org). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** 22. ed. Petrópolis: Vozes, 1994

DELONE,William H. **Determinants of success for computer usage in small business.**MISQuarterly,p.51-61.1988.

DEMARI, M. **Negociação coletiva no serviço público.** Porto Alegre : Dom Quixote, 2007.

DICKSON, Gary W., LEITHEISER, Robert L., WETHERBE,James C.,e taI.**Key information systems issues for the1980's.**MISQuarterly,v.8,p.135-159.1984.

DINIZ, Eduardo Henrique *et al.* **O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise.** *Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 23-48, jan.-fev. 2009.* Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n1/a03v43n1.pdf> . Acesso em: 25 Jan. 2021.

GALLETTA,Denis F.,LEDERER,Albert L. **Some cautions on the measurement of user information satisfaction.**DecisionSciences,v.20,p.419-438.1989.

GERAHARDT E.; SILVEIRA, D. T (orgs). **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: editora da UFRGS, 2009

HAMILTON. Scott,CHERVANY,Norman L.**Evaluating information system effectiveness-partI: comparing evaluation** approaches.MISQuarterly,v.5,p.55-69.1981

HSIEH, Ma Lei.; DAWSON, Patricia H.. **A university's information literacy assessment program using Google Forms.** In: **Brick and click libraries: Proceedings of an academic library symposium** (10th, Maryville, Missouri, November 5, 2010). 2010.

JARVENPA A,S L.,DICKSON, GW.,O E S, Gerardine. **Methodological issues inexperimental is research:experiences andre commendations.** MISQuarterly,v.9,p.14I-156.1985.

JARDIM, José Maria. **Capacidade governativa, informação e governo eletrônico.** Data Grama Zero, [S.l.], v. 1, n. 5, 2000. Disponível em: [Disponível em: https://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/4476](https://www.brapci.inf.br/index.php/res/v/4476) . Acesso em: 5 fev. 2021c

MEYER,M H.,ZACK, M H.**The design and development of information products.** Sloan Management Review,v.37,p.43-59.1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. (Coleção temas sociais).

FANG, Z. **E-government in digital era: concept, practice, and development**. International journal of the Computer, the Internet, v. 10, n. 2, p. 1–22, 2002.

OECD. **Recommendation of the Council on Digital Government Strategies**, 2014.

OLIVEIRA, C. L. **Um apanhado teórico-conceitual sobre a Pesquisa Qualitativa: Tipos, Técnicas e Características**. Rev. Travessias. 4. ed. ISSN 1982-5935. 2003. Disponível em: http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/um_apanhado_teorico_conceitual_sobre_a_pesquisa_qualitativa_tipos_tecnicas_e_caracteristicas.pdf. Acesso em 10 mai 2021

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

OLIVEIRA, C. L. **Um apanhado teórico-conceitual sobre a Pesquisa Qualitativa: Tipos, Técnicas e Características**. Rev. Travessias. 4. ed. ISSN 1982-5935. 2003. Disponível em: http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/um_apanhado_teorico_conceitual_sobre_a_pesquisa_qualitativa_tipos_tecnicas_e_caracteristicas.pdf Acesso em 05 mai 2021

OLIVEIRA, L C P; FALEIROS, S M; DINIZ, E H. **Sistemas de informação em políticas sociais descentralizadas: uma análise sobre a coordenação federativa e práticas de gestão**. **Revista de Administração Pública** , Rio de Janeiro, v. 49, n. 1, p. 23-46, jan.-fev. 2015. Disponível em: Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v49n1/0034-7612-rap-49-01-00023.pdf> . Acesso em: 25 jan. 2021.

SAUNOERS,C S, JONES, J W. M **Casuring performance of the information systems function**.Journal of Management Information Systems,v.8,p.63-82,Spring.1992

SILVA, C R; GOBBI, B C; SIMÃO, A A. **O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa descrição e aplicação do método**. Organizações Rurais & Agroindustriais: Revista Eletrônica de Administração da UFLA, Lavras, v. 7, n. 1, p.70-81,2005. Trimestral. Disponível em: <http://revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/210>.Acesso em: 04 mai. 2021

SOARES, A. N., SILVEIRA, A. P. de O., SILVEIRA, B. V. da, VIEIRA, J. S., SOUZA, L. C. B. A., ALEXANDRE, L. R., PAULA, L. V. de, CIRILIO, P. B., & Spagnol, C. A. (2011). **O diário de campo utilizado como estratégia de ensino e instrumento de análise do trabalho da enfermagem**. Revista Eletrônica De Enfermagem, 13(4), 665-70. <https://doi.org/10.5216/ree.v13i4.10415>

WEST, D. M. **Digital government technology and public sector performance**. Princeton University Press, 2005.



Escola Nacional de Administração Pública

Luciano Cabral Ferreira

Especialista em Pessoas, Inovação e Resultados – Enap (2021). Administrador. (Ministério da Saúde), assessor da Coordenação de Atenção à Saúde do Servidor sendo o ponto focal do processo de transformação digital do CDAM. E-mail: luciano.cabral@saude.gov.br

Luciano Cabral Ferreira

Specialist in People, Innovation and Results - Enap (2021). Administrator. (Ministry of Health), advisor of the Coordination of Attention to Servant Health being the focal point of the digital transformation process of CDAM. E-mail: luciano.cabral@saude.gov.br