

OS BENEFÍCIOS DO RH BAHIA – SAP NO ÂMBITO DA SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO ESTADO DA BAHIA

Simone Pereira Grangeiro
Débora Leitão Leal

RESUMO

O presente estudo se refere ao trabalho de conclusão de curso tendo como tema os benefícios do RH BAHIA – SAP, no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia. Trata-se de um estudo de caso, cujo objetivo é verificar o sistema SAP para a gestão de recursos humanos. Diante do avanço tecnológico, as organizações estão buscando cada vez mais soluções que possibilitem não só a diminuição dos custos como a potencialização de seus resultados. Nesse sentido, tornou-se necessário na empresa o uso de um sistema que pudesse transmitir os dados com mais rapidez e que atendesse a todos os setores. Refere-se a um estudo de caso com nível descritivo e a abordagem qualiquantitativa. Para a coleta de dados foi realizada uma entrevista com a coordenadora do RH e a analista da folha de pagamento; também foram usadas técnicas de estatísticas. Utilizando os dados coletados, nota-se que o sistema é de boa qualidade, mas precisa que sejam feitas correções.

Palavras-chave: RH Bahia; Gestão de Recursos Humanos; Secretaria de Desenvolvimento Econômico.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o intuito de analisar os efeitos do novo sistema de gestão de recursos humanos do Estado da Bahia, na Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE), popularmente conhecido como RH Bahia, cujo nome técnico é *SAP Human Capital Management (HCM)*.

Conforme amplamente divulgado pela atual gestão baiana, o RH Bahia tem a promessa de automatizar mais de 90% da gestão de recursos humanos em todos os órgãos públicos, proporcionando, ainda, uma economia de mais de 84 milhões de reais (BAHIA, 2019) na folha de pagamento estadual.

Essa automação permite que a maior parte das transações de rotina de recursos humanos seja realizada pelos 270 mil servidores públicos, por meio do Portal de Serviços RH Bahia, desde a implantação do sistema em todo o Estado, em janeiro de 2019, segundo dados oficiais do governo (BAHIA, 2019).

Nesse contexto, por não ser possível fazer uma análise em toda a administração pública, optou-se por estudar a SDE, que é um órgão da administração direta ao qual a autora deste projeto está diretamente ligada. Tendo aderido compulsoriamente à utilização do RH Bahia, a SDE precisa gerir com esse

novo *software* de gestão de pessoas um quadro de pessoal composto por servidores efetivos, temporários e estagiários, com aproximadamente 400 colaboradores.

Embora seja uma Secretaria com um quadro de pessoal pequeno, a organização, a partir da implantação do RH Bahia, continua enfrentando alguns desafios desde a operacionalização do sistema pelos membros do RH, bem como a dificuldade de aceitação dos servidores quanto à utilização do Portal de Serviços RH Bahia.

Em vista desse breve relato, pretende-se neste trabalho realizar uma análise da nova ferramenta de gestão de recursos humanos RH Bahia (SAP) na SDE, a fim de identificar os benefícios proporcionados pelo sistema nesses meses iniciais de operação, através de análise de dados das rotinas.

Diante disso, o problema da presente pesquisa pode ser anunciado da seguinte forma: Quais são os benefícios da nova ferramenta de gestão de recursos humanos RH Bahia (SAP), no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia? A partir do enunciado do problema, surge o tema do presente trabalho sob o título: Os benefícios do RH BAHIA – SAP, no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia.

Para responder esse problema, delineou-se os seguintes objetivos: como objetivo geral, esse trabalho pretende verificar os benefícios do sistema RH BAHIA (SAP) para a gestão de recursos humanos, na Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia, e, como objetivos específicos, pretende analisar o relatório de implantação do sistema nas empresas públicas do Estado da Bahia, bem como Investigar como a implantação do Portal de Serviços beneficiou o controle dos registros funcionais dos servidores públicos e Avaliar os fatores críticos de sucesso na implementação do RH Bahia (SAP), na Secretaria de Desenvolvimento Econômico.

Este trabalho é importante, pois pretende realizar uma análise do novo sistema de gestão de recursos humanos do Estado da Bahia, especificamente na SDE, vez que é o órgão em que a autora do projeto tem acesso ao sistema RH Bahia (SAP), enquanto funcionária que desenvolve as atividades laborais na Coordenação de Recursos Humanos.

O estudo do sistema RH Bahia (SAP) na secretaria, bem como do seu funcionamento ao longo de oito meses (de janeiro a agosto de 2019), permitirá

definir, preliminarmente, se nesse período de adaptação o SAP trouxe benefícios e se, de fato, melhorou a gestão de pessoas no órgão.

Além dos motivos expostos, entende-se que esta pesquisa tem relevância para a área acadêmica da autora, como também a sua relevância social, vez que o resultado deste trabalho poderá servir como um instrumento importante para a Secretaria avaliar o que pode ser melhorado no uso interno do sistema e do Portal de Serviços.

Considerando que a pergunta básica deste trabalho é *quais são os benefícios da nova ferramenta de gestão de recursos humanos RH Bahia (SAP), no âmbito da SDE?*, foi definido como tipo de pesquisa o estudo de caso, com nível descritivo, para expor as principais características da utilização do sistema na coordenação de recursos humanos do órgão, abrangendo uma abordagem qualitativa, pois o ambiente da organização foi a fonte principal de coleta de informações, abrangendo, também, uma abordagem quantitativa.

2 SISTEMA DE INFORMAÇÃO

O sistema de informação é um sistema que recebe recursos (dados) como entrada e os processa em produtos, como saída.

Para O'Brien (2004, p. 6), sistemas de informação é um conjunto organizado de pessoas, *hardware*, *software*, redes de comunicação, políticas de procedimentos e recursos de dados que coletam, armazenam, transformam e disseminam informações em uma organização.

A importância do Sistema de Informação (SI) dentro das empresas é fundamental e o objetivo principal é tornar a tomada de decisão dos gestores bem mais satisfatória, e também produtiva; o sistema serve para garantir o bom funcionamento da empresa, bem como armazenar e distribuir informações com a finalidade de facilitar o planejamento.

2.1 TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

De acordo com a Figura 1, abaixo, os sistemas de informação podem ser classificados pela natureza das atividades a que eles dão suporte. Os principais são: Sistemas de Informação Operacionais (SIO) ou Sistemas de Processamento de

Transações (SPT); Sistemas de Informação Gerenciais (SIG); Sistemas Especialistas (SE); Sistemas de Informação Estratégicos (SIE) e Sistemas de Apoio à Decisão (SAD). Os **sistemas operacionais** lidam com operações do dia a dia das organizações, como determinar quem executará determinada tarefa e registrar o número de horas trabalhadas, ou encaminhar o período de compras. Geralmente quem utiliza os sistemas são os gerentes da linha de frente, supervisores, operadores e funcionários administrativos (TURBAN apud SANDRI, 2014, p. 20).

Sistema de Informação Gerencial (SIG) é um processo de transformação de dados em informações que são utilizadas no processo decisório da empresa. O objetivo de um SIG é fornecer informações para a tomada de decisões, ou seja, são sistemas que fornecem relatórios. O usuário deve solicitar de alguma forma (escolha por menus, uso de comandos, etc.).

Um Sistema de Informações Gerencial (SIG) abrange uma coleção organizada de pessoas, procedimentos, software, banco de dados e dispositivos que fornecem informação rotineira aos gerentes e aos tomadores de decisão. O foco de um SIG é, principalmente, a eficiência operacional. Marketing, produção, finanças e outras áreas funcionais recebem suporte dos sistemas de informação gerencial e estão ligados através de um banco de dados comum (STAIR E REYNOLDS, 2002, p. 18).

É importante que o relatório tenha o nível de detalhe adequado ao usuário; não pode ser muito detalhado ou extenso, senão o administrador terá que procurar a informação desejada; nem pode ser resumido demais, senão o relatório poderá omitir detalhes importantes para a tomada de decisão. (OLIVEIRA, 2005, p. 39).

Os **sistemas especialistas** são *softwares* ligados ao campo da inteligência artificial e são desenvolvidos para diagnosticar problemas, prever eventos futuros e resolver problemas de energia. Também são empregados para projetar novos produtos e sistemas, determinar o melhor uso para sobras de madeira, estabelecer limites de créditos e aumentar a qualidade dos serviços médicos. Podem explorar novas oportunidades de negócio, aumentar a lucratividade geral, reduzir custos e fornecer serviços de maior qualidade aos clientes e consumidores (STAIR E REYNOLDS, 2002, p. 347).

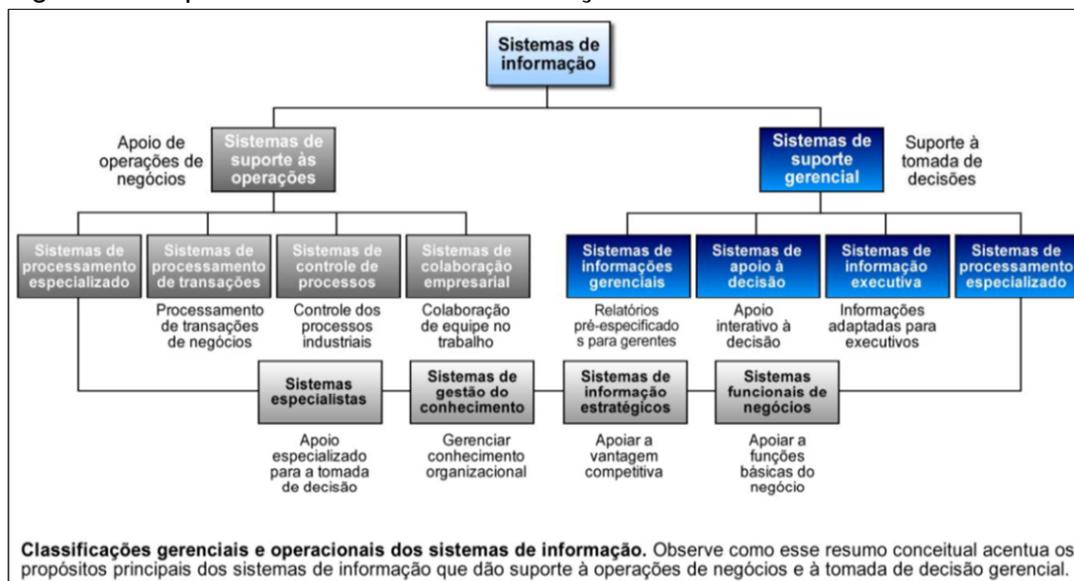
Os **sistemas de informação estratégicos** (SIE ou EIS em inglês) são aqueles que dão suporte ou modelam a estratégia competitiva de uma unidade de negócios. Um SIE tem como característica principal a capacidade de modificar significativamente a maneira de conduzir um negócio. Pode também modificar os

objetivos, processos, produtos e relações ambientais para ajudar uma organização a ganhar vantagem competitiva. Um sistema de informação estratégico ajuda a organização a obter vantagem competitiva, mediante sua contribuição para a concretização dos objetivos estratégicos da organização e/ou por sua capacidade de melhorar significativamente o desempenho e a produtividade (TURBAN apud SANDRI, 2014, p. 22).

Sistema de Apoio para a tomada de decisões: Estes sistemas proporcionam suporte para decisões a respeito de problemas mais específicos, pouco estruturados. Neste sentido, processam-se dados, sendo utilizadas modelações. As tomadas de decisão são contempladas quanto a uma maior efetividade das operações de planejamento, comando, coordenação, controle e organização, oferecendo-se recursos particularizados aos usuários, que podem ser importantes para o desenvolvimento do próprio sistema. Estes sistemas podem adotar informações dos outros sistemas de informações, tais como o SIG. As decisões empresariais fundamentam-se nos dados fornecidos pelos sistemas SIG. Exemplificando-se, as informações de ordem estratégica, coletadas externamente, no mercado, junto a fornecedores, concorrentes são significativamente valiosas.

As decisões precisam ser apoiadas em dados atualizados, fidedignos e corretamente contextualizados em termos das relações existentes nos mercados. Os administradores precisam avaliar as forças e fraquezas dos desempenhos das suas organizações. Também precisam contemplar os movimentos, as potencialidades dos concorrentes e oportunidades que são delineadas para o futuro [...]. (PLANTULLO, 2013, p. 90).

Figura 1 – Tipos de sistemas de informação



Fonte: Adaptado de O'BRIEN MARAKAS, 2013, p.11.

Muitas das organizações estão percebendo cada vez mais a importância dos sistemas de informação e as novas tecnologias na área de informação trazem oportunidades para as organizações, e torna a Tecnologia da Informação um fator essencial para o sucesso e a eficácia das empresas.

Um **Sistema de Recursos Humanos** é uma ferramenta utilizada por empresas para fins gerenciais, que pode ser utilizado para coletar, armazenar, registrar, analisar e recuperar dados sobre os recursos humanos da empresa e de suas respectivas atividades. Os dados precisam ser processados para serem transformados em informação. Segundo Chiavenato (2004, p. 462) o sistema de informação proporciona uma visibilidade adequada para que os gerentes de linha, e também os funcionários, possam navegar e trabalhar perante as metas e objetivos mutáveis e complexos.

2.2 ETAPAS DE UM SUBSISTEMA DE RECURSOS HUMANOS

Serão abordadas algumas das etapas importantes da área de recursos humanos.

No setor de recursos humanos, os dados são incluídos no sistema e depois de concluído formarão um banco de dados complexo para os diversos processamentos que se realizarão durante os períodos; alguns deles são os dados pessoais dos colaboradores contratados, formando assim o cadastro de pessoal; os dados de ocupantes em cada função e cargo, obtendo um cadastro de cargos e salários; os dados dos empregados de cada departamento/setor, formando o cadastro de departamentos com seus respectivos colaboradores; os dados dos benefícios e serviços sociais, formando um cadastro de benefícios; os dados sobre candidatos selecionados, formando os cadastros de candidatos e os dados de cursos e treinamentos, formando os cadastros de treinamentos oferecidos (CHIAVENATO, 1998).

Com estas informações dentro do sistema, pode-se processar e obter diversos tipos de informações, tanto para elaborar planos de ações como para tomada de decisões.

No processamento de dados é o momento em que os dados inseridos anteriormente são processados para transformá-los em informações, para alguma finalidade ou objetivo.

Chiavenato (1998, p. 561) relata que o processamento de dados é a etapa do processo que consiste em “acumular, agrupar e cruzar dados para transformá-los em informação, para obter outras informações, ou as mesmas informações de outra forma para alguma finalidade ou objetivo”.

Para esta etapa de processamento de informações é feita de forma automática, com microcomputadores. O único procedimento que o usuário deverá se preocupar é dar o comando correto para a finalidade desejada. Geralmente as máquinas estão programadas para processar este complexo número de dados.

No setor de RH, os procedimentos mais comuns neste processamento é a geração da folha de pagamento, a carga dos registros do relógio de ponto, o processamento de férias a serem gozadas, rescisões, por diversos motivos informados anteriormente, entre outros.

Nesta última e a mais importante etapa do processamento dos dados em informações, é que se têm as respostas para muitos problemas ou dúvidas encontradas no desempenho das funções dentro das organizações. É com esse processo que é feita a análise e ações acerca de toda a gestão de pessoas.

Para que seja útil alguma informação gerada a partir do sistema, é necessário que se tenha um problema, então a partir deste problema se buscará as ferramentas necessárias para a resolução do mesmo. (CHIAVENATO apud SARTORI, 2013, p. 30 – 31 – 32).

3 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAIS DE RECURSOS HUMANOS

É um sistema importante, utilizado para coletar, armazenar, analisar, registrar e também, recuperar dados sobre os recursos humanos da organização. Um SIG de recursos humanos, também chamado de SIG de pessoal, trata das atividades relacionadas aos empregados e dos potenciais empregados da organização. Como a função pessoal relaciona-se com todas as outras áreas funcionais do negócio, o SIG de recursos humanos desempenha um papel valioso para o sucesso empresarial.

Algumas das funções executadas por este importante SIG incluem: análise e planejamento da mão-de-obra, contratação, treinamento, alocação de tarefas e trabalhos, entre outras questões relacionadas com pessoal. Um SIG de recursos humanos eficaz poderá orientar a companhia no que concerne a manter os custos de pessoal, no mínimo, para atender aos requisitos dos processos de negócio necessários para alcançar as metas corporativas.

Os módulos de recursos humanos de um *Enterprise Resource Planning* (ERP) objetivam maximizar o potencial da força de trabalho por meio de um

recrutamento eficaz, treinamento, bonificações, benefícios e planejamento, apresentando uma foto única de recursos humanos da empresa. Todos envolvidos no gerenciamento da força de trabalho são beneficiados pelo fácil e rápido acesso a informação que fundamentará suas tomadas de decisões. (STAIR E REYNOLDS, 1999, p. 298).

3.1 SAP

As mudanças nas organizações são importantes, pois contribuem para a evolução do negócio e tendem a acompanhar as demandas do mercado e adequar-se às novas tecnologias. A gestão de pessoas tem um papel importante nessa evolução na medida em que auxilia os processos internos ao identificar talentos que possam contribuir com os seus conhecimentos, habilidades e competências para o sucesso da organização. Assim, para fins de conhecimento, a “gestão de pessoas é função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos, tanto organizacionais quanto individuais” (GIL, 2014, p. 17).

Para uma organização pública a excelência dos serviços prestados é essencial, pois a sociedade exige cada vez mais resultado e transparência nas ações. A experiência que a autora tem em órgão público a fez perceber que na estrutura da administração direta a gestão de recursos humanos ainda está muito voltada para a execução de rotinas de pessoal, em obediência às normas e leis que regem a administração pública.

Efetivamente, as coordenações de recursos humanos das Secretarias do Estado, não têm autonomia para realizar outras atividades afins da gestão de pessoas, como, por exemplo, o recrutamento e a seleção de novos servidores. O RH não recruta novos membros, apenas efetiva na folha de pagamento.

Com a mudança no sistema de recursos humanos, implantado em janeiro de 2019, o governo pretende melhorar os processos de gestão de pessoas, porém o que se nota é uma grande preocupação com redução de gastos com folha de pagamento.

A gestão estadual vem desde 2014 planejando a implantação do sistema SAP, popularmente conhecido como RH Bahia. SAP é o nome da empresa alemã que disponibilizou por meio de contrato o *software* para a Bahia. ERP é traduzido como Sistema Integrado de Gestão Empresarial, tendo a versão SAP ECC utilizada nos órgãos estaduais. (LAPA, 2018).

A implantação do sistema integrado de gestão na administração pública da Bahia:

tem como objetivo integrar todos os dados e processos de uma empresa em um único sistema, gerenciar todas as informações do negócio em um único local, de forma a economizar tempo e otimizar processos (LAPA, 2018, p. 11).

Nesse sentido, Dourado (2019), afirma que a gestão de recursos humanos moderna facilita o acesso a informações de forma automática de direitos e benefícios aos servidores, aliando-se à tecnologia. O advento desse sistema representa uma mudança necessária, pois o estado anteriormente usava um sistema obsoleto, denominado Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH), que já não atendia as necessidades dos servidores públicos. A área de RH atualmente utiliza o SAP ERP, o módulo HCM, que, em tese, atende todas as funções da administração de recursos humanos (DOURADO, 2019).

Dessa forma, com o módulo ERP, dividido em submódulos, tem a promessa de melhoria dos processos de recursos humanos, de acordo com Lapa (2018), subdividido da seguinte forma:

Quadro 1 - Subdivisão do módulo SAP HCM

Gestão de talentos	Representa a totalidade do tempo do empregado na empresa. A duração do emprego ou o ciclo de vida do empregado podem geralmente ser subdivididos em quatro fases: Recrutamento/Contratação; Atribuição; Desenvolvimento; Retenção de talentos.
Administração de processos de pessoal	Cálculo da folha de pagamento; Benefícios complementares; Gerenciamento de tempos, etc.
Funções analíticas de pessoal	Relatórios sobre o conjunto de dados.

Fonte: Elaboração própria. Adaptado de Lapa, 2018, p.12.

Os módulos apresentados têm a missão de atender a todo o quadro de servidores ativos, aposentados, empregados públicos da administração direta e indireta do Estado da Bahia. De acordo com Lapa (2018), são 425 mil servidores que serão atendidos pelo RH Bahia, distribuídos em mais de 31.500 postos de trabalho em 417 municípios baianos.

Todos esses números representam um gasto grande que o Estado tem com folha de pessoal, da ordem de 17,2 bilhões com servidores ativos, inativos e

pensionistas. O RH Bahia promete promover uma economia com folha de pagamento, pois o sistema está programado para realizar cálculos com base em regra de negócio, concedendo vantagens e benéficos de forma automatizada aos servidores, avaliando a elegibilidade e incompatibilidade de tais concessões, evitando, assim, pagamentos indevidos bem como a temporalidade dos serviços. (LAPA, 2018).

Embora o RH Bahia, em funcionamento no Estado da Bahia, tenha diversos módulos, tais como Gestão Organizacional (OM), Desenvolvimento de Pessoal (PD), Folha de Pagamento (PY), Gerenciamento de Tempos (TM), Benefícios (BN), Medicina e Segurança do Trabalho (EH&S) e Administração de Pessoal (PA), (LAPA, 2018), as coordenações de recursos humanos da administração direta só trabalham, efetivamente, com os módulos PY e PA.

O trabalho de execução de rotinas do RH está limitado aos módulos de administração de pessoal e folha de pagamento do RH Bahia, contudo, Dourado (2019) ressalta que esse sistema proporciona, além do controle interno, maior rapidez na recuperação das informações com segurança pelos servidores ativos e inativos, traduzindo-se em motivação e produtividade de todos os gestores e colaboradores.

Em vista do apresentado, o que se obteve de novidade com o RH Bahia, para além das melhorias prometidas, é uma aproximação do servidor com o seu histórico funcional e a possibilidade de requerer benefícios por meio do Portal de Serviços, disponível em meio eletrônico. Neste portal os servidores podem verificar contracheque, dados funcionais, dados pessoais, requerer certidões de tempo de serviço, licença prêmio, férias, adiantamento de 13º salário etc. (PORTAL RH BAHIA, 2019).

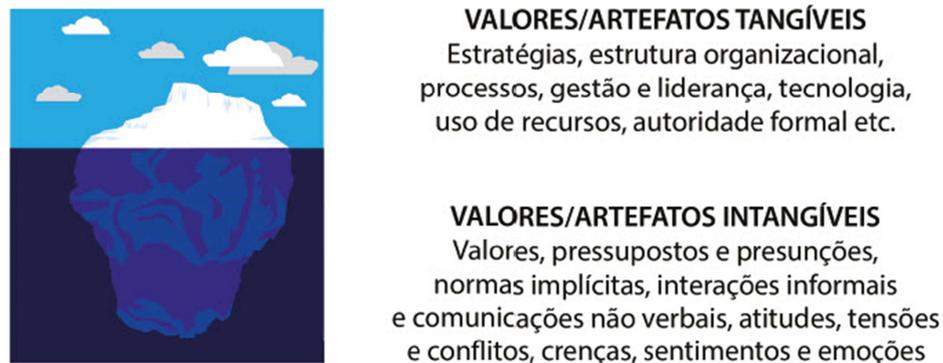
No âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE), assim como na maioria das Secretarias, o RH Bahia promoveu mudanças não apenas na coordenação de recursos, mas trouxe consigo uma mudança de comportamento dos servidores e dos gestores em relação à gestão de pessoas. Antes do sistema novo, o setor de RH era demandado para tudo, porém, com o SAP, as coisas mudaram, pois os chefes e os seus subordinados deverão assumir a responsabilidade pelo acompanhamento periódico das rotinas funcionais de cada servidor.

Naturalmente isso provocou uma resistência dos envolvidos que, a princípio, não entenderam o seu papel. Com efeito, esse é um comportamento atrelado à

cultura organizacional que é “[...] um conjunto formado por crenças, tradições, conhecimentos e senso comum frente a determinados contextos, os quais são transmitidos direta e pessoalmente, de maneira formal ou informal [...]”. (ALMEIDA, 2017, p. 15.) São processos lentos e difíceis e que muitas vezes não conseguem atingir o seu objetivo.

A autora, como membro da organização em estudo, conseguiu observar, ao longo dos oito meses de funcionamento do sistema, que os servidores e as suas chefias imediatas não estão utilizando adequadamente o Portal de Serviços. Da parte dos servidores, eles têm, além da dificuldade de manusear o sistema, certa resistência de se desvincular da dependência direta com o RH. Já os gestores têm dificuldade de assumir a responsabilidade de gerir as demandas das suas equipes na alimentação do sistema, com autorizações, reprovações, frequências, licenças etc.

Figura 2 – Cultura Organizacional enquanto um iceberg



Fonte: Almeida, (2017, p. 18.)

Almeida (2017) destaca que existem elementos da cultura organizacional que são facilmente visíveis e outros não. Faz-se, então, uma analogia com o *iceberg* cuja menor parte é a que todos conseguem perceber, os artefatos tangíveis; por outro lado, a maior parte do *iceberg* - artefatos intangíveis - está submersa.

4 METODOLOGIA

Considerando que a pergunta básica deste trabalho é *quais são os benefícios da nova ferramenta de gestão de recursos humanos RH Bahia (SAP), no âmbito da SDE?*, foi definido como tipo de pesquisa o estudo de caso, com nível descritivo,

para expor as principais características da utilização do sistema na coordenação de recursos humanos do órgão.

Terá uma abordagem qualitativa, pois o ambiente da organização foi a fonte principal de coleta de informações; e também terá uma abordagem quantitativa, vez que serão usadas técnicas de estatísticas com as principais rotinas de RH que geraram chamados (problemas não resolvidos pelos operadores primários do sistema) para o *Service Desk* do RH Bahia.

A coleta de dados foi realizada através de entrevista dirigida à coordenadora de RH e à analista de folha de pagamento, também por meio de observações diretas do ambiente de trabalho e através do estudo de documentação oficial e da análise dos chamados internos.

O RH foi escolhido para este estudo, pois é o responsável por lidar diretamente com a operação do sistema RH Bahia no que diz respeito de controle a admissão, movimentação, cadastro e pagamento de todo o quadro de pessoal.

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

De acordo com o tema abordado no artigo, os dados aqui apresentados procuraram responder aos objetivos traçados, evidenciando os resultados obtidos ao longo da investigação, representados em categorias e análise. Para se compreender melhor o contexto desse estudo, fez-se necessário a caracterização dos chamados para uma análise dos dados coletados. As entrevistas foram realizadas no dia 16 de setembro de 2019, individualmente, e foram realizadas perguntas abertas.

5 ANÁLISE DE RESULTADOS

A pesquisa foi realizada com duas colaboradoras do setor de recursos humanos, a coordenadora do RH e a analista da folha de pagamento. As entrevistas foram realizadas pessoalmente, sendo possível ter um contato maior com as entrevistadas para esclarecer as dúvidas sobre o funcionamento do novo sistema.

A entrevista aplicada foi elaborada conforme análise feita após um levantamento das ocorrências do funcionamento do sistema, onde foi possível identificar o nível de envolvimento de cada entrevistado com o sistema.

Nessa etapa do trabalho são apresentados os resultados obtidos através dos gráficos, com os resultados sobre as principais rotinas problemáticas.

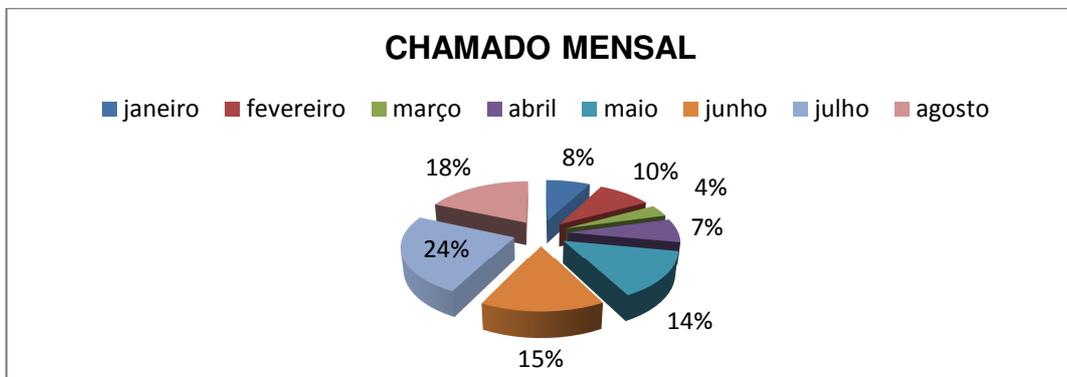
Gráfico 1 – Principais rotinas



Fonte: Elaboração própria. Informações extraídas do servicedesk.ba.gov.br,2019.

Os resultados coletados revelam que a maioria das solicitações é referente à licença prêmio (14%) e servidor fora de folha. (14%), sendo que em outros (51%) correspondem aos assuntos não rotineiros. Por outro lado, observa-se que houve um menor número em aprovações de atos (7%), ingresso (6%), férias (5%) e averbação (3%).

Gráfico 2 – Média de chamados mensais



Fonte: Elaboração própria. Informações extraídas do Service Desk. ba.gov.br, 2019.

Observa-se que no gráfico 2 a maioria dos chamados foram efetuados nos meses de julho (24%), agosto (18%), junho (15%), maio (14%), enquanto nos meses de janeiro (8%), fevereiro (10%), março (4%) e abril (7%), foi onde obteve-se uma menor porcentagem.

Gráfico 3 – Chamados resolvidos



Fonte: Elaboração própria. Informações extraídas do servicedesk.ba.gov.br,2019.

O gráfico 3 demonstra que os chamados resolvidos dentro do mês foram (87%) e os não resolvidos (13%). A pesquisa evidenciou que apesar de todos os erros que o sistema vem tendo desde a sua implantação, os problemas estão sendo resolvidos. A cada dia que passa o RH BAHIA vem solucionando com mais rapidez todas as ocorrências que o sistema apresenta e o número de erros vem diminuindo.

5.1 RESULTADOS OBTIDOS COM A IMPLANTAÇÃO DO SAP

Primeiramente procurou-se saber de que forma o sistema SAP é aplicado dentro do setor de RH da SDE. A coordenadora respondeu que o sistema vem sendo utilizado por usuários que utilizam o Portal de Serviços do RH Bahia para consultar documentos, como ficha funcional, informações cadastrais, contracheque, programação de férias, licenças, entre outros serviços, assim como os gestores estão podendo acompanhar as solicitações dos seus subordinados, facilitando o papel do RH nesses aspectos.

Como colaboradora da SDE e usuária do sistema SAP, pode-se perceber que de fato o sistema tem melhorado muito a vida do servidor, sendo que o próprio servidor agora tem mais facilidade em acessar o portal de serviços de qualquer local e solicitar os serviços quando necessário.

A coordenadora explicou sobre as mudanças ocorridas dentro do RH depois da implantação desse novo sistema, respondeu que os servidores estão mais envolvidos com o sistema e que têm mais acesso às informações pessoais, tais como facilidade nas solicitações de direitos e vantagens, a exemplo de férias, opção de recebimento de adiantamento de 13º salário inspeção médica, solicitação de licença prêmio, melhorias no controle dos dados e informações, entre outros.

Quando perguntado à analista da folha de pagamento sobre a diferença do sistema anterior, o SIRH, para esse novo sistema, esta respondeu que o SIRH apesar do nome, não tinha integração com os outros subsistemas de recursos humanos; era um sistema que já não atendia as necessidades do Estado da Bahia. Já o RH Bahia (SAP) está integrado com o sistema da Junta Médica do Estado, tanto para inspeção médica admissional, quanto para inspeção de licença médica para os servidores efetivos.

Diante disso, foi questionado quais seriam as diferenças entre o SIRH e o SAP; a resposta é que no quesito INGRESSO (admissão) de servidores na folha de pagamento, antes era feito o cadastro do novo servidor no sistema e gerava uma pré-matrícula; essa pré-matrícula passava pelo crivo da Secretaria da Administração do Estado da Bahia (SAEB) para analisar, através de relatórios, se esse servidor tinha algum vínculo com algum outro órgão público no Estado da Bahia; se poderia acumular cargo, se sim, verificava se a carga horária era compatível, dentre outras coisas, para só então liberar a matrícula caso não tivesse nenhum impedimento.

O atual sistema, no momento de cadastrar o novo servidor, tem como primeiro requisito o Cadastro de Pessoas Físicas (CPF); caso o mesmo CPF já tenha sido cadastrado no sistema anteriormente, em qualquer outro órgão, o próprio sistema já crítica e, caso o servidor ainda tenha vínculo com outro órgão público estadual, ele já informa que existe uma acumulação ilegal. Caso não haja nenhum impedimento, o próprio sistema libera a matrícula sem a necessidade de esperar que a SAEB receba os relatórios, analise e só então libere a matrícula, o que antes levaria dias, hoje é no mesmo momento do cadastro.

5.2 BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DO SAP

Quando perguntado à coordenadora, qual a importância desse novo sistema para a área de Gestão de RH foi respondido que é desfazer a visão que as pessoas

costumam ter do RH, que o enxergam de forma burocrática. O novo sistema vem com a intenção de trazer uma nova cultura, tornando as pessoas mais participativas e conhecedoras do funcionamento do RH.

No que diz respeito aos benefícios da nova ferramenta de gestão de RH para a SDE, a coordenadora explicou que o sistema permite a integração do histórico funcional do servidor, com o desenvolvimento, movimentação e desligamento, tornando possível aos trabalhadores visualizar todo seu histórico por meio do Portal de Serviços; quando ocorrer uma alteração na sua vida funcional, o sistema informará automaticamente, por meio de mensagens disponíveis no portal.

De acordo com a analista, um dos pontos positivo do SAP na folha de pagamento é a agilidade. Antes, determinados procedimentos só poderiam ser feitos pela SAEB, ou dependiam de relatórios requeridos pelo SIRH, mas eram impressos na Empresa Gráfica da Bahia (EGBA) - localizada no bairro Fazenda Grande do Retiro - e levava pelo menos 24 horas para ficar pronto e ainda era preciso aguardar liberação de transporte para buscar os relatórios; hoje é possível simular um contracheque assim que for feito algum lançamento. Pode-se emitir relatórios no próprio sistema e alguns ainda poderão ser baixados em planilha de Excel.

O ponto negativo é que o sistema ainda apresenta algumas instabilidades e por vezes um lançamento de uma licença pode gerar retrocálculo e tirar o servidor da folha de pagamento, ou gerar retrocálculo pagando um valor infinitamente maior do que o servidor tem direito e, nesses casos, será necessário abrir chamado pelo Service Desk relatando o erro e aguardar que o problema seja solucionado.

Já em relação aos benefícios para o setor de folha de pagamento, a analista diz que no sistema anterior tinha a data que rodava a rotina com o PSEUDO (Simulação) da folha e a data que a folha processava, então só era possível conferir os lançamentos nessas datas específicas; hoje, com o novo sistema, a cada lançamento temos como conferir o que lançamos. Existem relatórios que comparam os valores recebidos no mês anterior, com o mês corrente, para verificar se tem alguma discrepância.

Quando é feito lançamento de algum benefício com data retroativa, o próprio sistema calcula o valor retroativo, diminuindo os erros dos lançamentos feitos à mão, conferindo, sobremaneira, maior segurança e legitimidade à folha de pagamento.

Nesse sentido, procurou-se saber de que forma a implantação desse novo sistema beneficiou o controle dos registros funcionais dos servidores e a analista

informou que o próprio servidor tem acesso a sua vida funcional, através do Portal de Serviços, onde ele pode programar suas férias, optar pelo adiantamento da primeira parcela do 13º salário, atualizar a declaração de bens, dentre tantas outras coisas. Se for feito uma alteração no endereço do servidor, este recebe uma notificação no portal de que esse registro foi alterado. Ou seja, o servidor tem controle sobre sua vida funcional, o que confere uma maior verificação dos seus processos.

5.3 FATORES CRÍTICOS DA IMPLANTAÇÃO DO SAP

Questionada sobre os fatores críticos de sucesso com a implementação do RH BAHIA – SAP na SDE, a coordenadora respondeu que por tratar-se de um sistema muito avançado e inteligente, e que foi implementado para empresas no âmbito privado, sua adaptação integral à realidade do setor público provocou muitas inconsistências, ocasionando, desta forma, desconforto para muitos.

A analista explicou, ainda, que, por conta disso, o sistema ainda está instável e frequentemente acontecem erros, que por vezes retira o servidor de folha por causa de um afastamento que já foi dado reassunção e mesmo assim o sistema desconta faltas que, por vezes, é uma gratificação que o sistema apaga o registro indevidamente e coloca para descontar todos os meses em que o servidor recebeu aquela gratificação, ocasionando que, com todos esses descontos, o servidor fica fora de folha.

O SAP é um sistema que está trazendo muitos benefícios para o Estado. Visa integrar os processos permitindo uma visão mais ampla do negócio e uma gestão mais eficiente. Muitas coisas estão deixando de ser feita manualmente e agora é possível utilizar o sistema para maior funcionalidade acessível à rotina. O SAP tem a facilidade de gerar relatórios com dados estatísticos e já está atendendo uma demanda muito grande de pessoas. Apesar do sistema ser de boa qualidade, precisa de alguns ajustes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como finalidade apresentar os benefícios do sistema RH Bahia (SAP) para a gestão de Recursos Humanos, na Secretaria de

Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia. Pode-se compreender com a realização desse estudo a importância do SAP para a eficácia na gestão de RH da organização.

Os objetivos propostos para este trabalho foram atingidos de uma forma geral. A aplicação de entrevistas com as duas colaboradoras da CRH, somada a uma avaliação estatística dos chamados enviados para resolução, à equipe gestora do RH BAHIA, foram determinantes para a realização deste estudo de caso.

De acordo com a pesquisa realizada, a implantação do sistema RH Bahia (SAP) veio para beneficiar não só a vida do servidor, mas, principalmente, o setor de RH que agora tem mais rapidez no atendimento. Também foi possível identificar que os colaboradores do setor de RH da SDE são os que mais têm contato com o novo sistema, pois o operam diariamente.

Foram analisadas também as dificuldades encontradas na utilização do sistema e concluiu-se que o sistema ainda é muito dependente do suporte da equipe gestora para diversas situações, mesmo para rotinas relativamente simples. Há, portanto, aspectos que ainda necessitam de melhoria e mesmo o sistema sendo um *software* com muita qualidade técnica, precisa de ajustes para possíveis correções de problemas e erros, o que provavelmente ocorrerá no decorrer do tempo.

Finalmente, podemos afirmar, tanto como autora deste projeto, como servidora da área de RH, que a implantação do Sistema de Informação SAP de RH é, sem sombra de dúvidas, um avanço para a otimização dos Recursos Humanos das Secretarias/Órgãos do Governo do Estado da Bahia.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Denise Ribeiro de. **Análise da cultura e comportamento organizacional**. 1. ed. Salvador: UFBA, 2017.

BAHIA. Lei nº 14.032, de 18 de janeiro de 2018. **Modifica a estrutura organizacional da Administração Pública do Poder Executivo Estadual, e dá outras providências**.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 462.

CONHEÇA o Portal de Serviços. Disponível em: <http://www.projektorhbahia.ba.gov.br/node/2018>. Acesso em: 25 ago. 2019.

Diário Oficial do Estado da Bahia. Executivo, Salvador, BA, ano CIII, n. 22.564, p. 1, 19 dez. 2018. Disponível em: <http://dovirtual.ba.gov.br/egba/reader2/>. Acesso em: 30 ago. 2019.

DOURADO, Augusto. **A tecnologia como ferramenta de motivação.** Disponível em: <http://www.projedorhbahia.ba.gov.br/node/113>. Acesso em: 5 set. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p.17.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAPA, Camila. **Manual funcional:** introdução ao RH Bahia. Disponível em: <file:///D:/GRANGEIRO/MATERIAIS/Manual%20-%20INT01%20-%20Introdução%20ao%20RH%20Bahia.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2019.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informações e as decisões gerenciais na era da Internet.** 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. p. 6.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistema de informações gerenciais:** estratégicas, táticas, operacionais. 10. ed. São Paulo: Atlas 2005. p. 39.

PLANTULLO, Vicente Lentini, **Sistemas de informação:** fundamentos de informações Gerenciais – SIG ao planejamento de Recursos Empresariais. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2013. 2ª Reimpressão. p. 90.

SANDRI, Eduardo Deboni. **A importância do sistema de informações gerenciais da prodan software para a tomada de decisões.** Ijuí, RS, 2014. p. 20-22.

SARTORI, Guilherme Mateus. **A Relevância do sistema de informações do setor de rh de uma universidade na visão dos usuários.** Ijuí, RS, 2013. p. 30-31.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação.** LTC- livros técnicos e científicos. 4. ed. Rio de Janeiro: S.A, 1999. p. 6 – 298.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação.** 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002. p. 18 – 347.