

ÁREA TEMÁTICA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, GOVERNO E TERCEIRO SETOR

**A IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE PROCESSOS E
DOCUMENTOS ELETRÔNICOS (SEI) NUMA PREFEITURA**

Resumo

O presente artigo tem como objetivo identificar os principais fatores humanos/comportamentais que possam interferir na implantação do sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, através da análise do perfil dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Divinópolis/MG, bem como propor o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) como uma solução para a gestão de processos. O estudo foi realizado através de estudo de caso, desenvolvido com a aplicação de questionário, via plataforma Google Forms, junto a servidores da Prefeitura de Divinópolis/MG. Nos principais resultados verifica-se que, a maioria dos servidores possuem alto grau de instrução, utilizam ou já utilizaram algum sistema eletrônico, sendo a falta de treinamento e o desconhecimento do processo, fatores que dificultam a utilização de um sistema eletrônico. A partir dos resultados, conclui-se que, as Prefeituras Municipais devem investir em programas de capacitação continuada, através de cursos, treinamentos e/ou oficinas, investindo na formação, capacitação e carreira dos servidores públicos, potencializando a eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública.

Palavras-chave: Sistema Eletrônico de Informação; Tecnologia; Fatores humanos/comportamentais.

Abstract

This article aims to identify the main human / behavioral factors that may interfere in the implementation of the process management system and electronic documents, through the analysis of the profile of public servants of the Municipality of Divinópolis/MG, as well as proposing the Electronic System Information System (SEI) as a solution for process management. The study was carried out through a case study, developed with the application of a questionnaire, via the Google Forms platform, with servers of the Municipality of Divinópolis / MG. In the main results, it can be seen that most servers have a high level of education, use or have used any electronic system, and the lack of training and lack of knowledge of the process, factors that hinder the use of an electronic system. Based on the results, it can be concluded that the City Halls should invest in continuing education programs, through courses, training and / or workshops, investing in the training, qualification and career of public servants, enhancing the efficiency, effectiveness and effectiveness of public Management.

Keywords: Electronic Information System; Technology; Human / behavioral factors.

1 Introdução

A modernização da Administração Pública é um desafio contínuo para as diversas esferas, que buscam dar aos cidadãos uma melhor resposta e agilidade nos serviços públicos. A gestão administrativa tem essencial papel na busca por excelência de gestão, razão a qual os prazos de tramitações de documentos e processos contribuem significativamente para este alcance.

A mudança de como os processos e documentos são geridos se configura como um grande desafio frente ao constante aumento da demanda de serviços buscados pelos cidadãos. Como a burocracia faz parte da rotina diária de qualquer cidadão que busca acesso aos serviços públicos, seja para atender suas necessidades como pessoa física ou como pessoa jurídica, é fundamental o alinhamento das expectativas dos usuários, sociedade e demais partes interessadas

para a otimização dos resultados, sendo de suma importância oferecer serviços ágeis e de qualidade aos cidadãos.

A modernização no setor público vem sendo amplamente discutida devido ao crescente questionamento da sociedade quanto a eficiência da atuação do Estado na prestação dos serviços públicos (PIRES et al., 2016).

O Processo Eletrônico Nacional (PEN) foi conceituado pelo Portal do Processo Eletrônico Nacional como:

Uma iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública para a construção de uma infraestrutura pública de processo administrativo eletrônico. Uma iniciativa de gestão pública, que visa a obtenção de substanciais melhorias no desempenho dos processos da administração pública, com ganhos em agilidade, produtividade, satisfação do público usuário e redução de custos (BRASIL, 2020).

O Sistema Eletrônico de Informações (SEI), é uma plataforma que abrange um conjunto de módulos e funcionalidades que viabilizam a eficiência administrativa, elaborado pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4). O recurso é cedido gratuitamente para instituições públicas e permite transferir a gestão de documentos e de processos eletrônicos administrativos para um mesmo ambiente virtual. De acordo com o Portal do Processo Eletrônico Nacional o SEI foi definido como:

Um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, com práticas inovadoras de trabalho, tendo como principais características a libertação do paradigma do papel como suporte analógico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real (BRASIL, 2020).

Entender os benefícios que a modernização dos processos administrativos nas Prefeituras e os impactos que essas mudanças podem trazer aos cidadãos é fundamental para que se busque alternativas e soluções para uma administração pública eficiente e eficaz.

Em decorrência de fatores humanos, técnicos, comportamentais e outros, qualquer implantação de mudanças de como os procedimentos, processos e outros são realizados, podem gerar resistência por parte dos servidores públicos. A cultura enraizada nestes servidores dificulta uma mudança em suas rotinas, assim, esta pesquisa propõe identificar os principais fatores humanos e/ou comportamentais que possam interferir na implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos na Prefeitura Municipal de Divinópolis.

Portanto, existe a necessidade de se buscar alternativas e soluções para uma administração pública moderna, a fim de se eliminar a burocracia, a qual consiste em uma das causas da ineficiência e ineficácia na prestação do serviço público.

Considerando que para se obter sucesso na implantação de qualquer mudança na forma como os processos são executados, depende diretamente dos servidores públicos, dessa forma o presente estudo tem como objetivo geral identificar os principais fatores humanos/comportamentais que possam interferir na implantação do sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos na Prefeitura Municipal de Divinópolis. E como objetivos específicos: realizar o levantamento de dados sobre os servidores públicos e análise de perfil, identificar os principais fatores relacionados ao perfil servidores públicos municipais que possam interferir no processo de implantação de um sistema de gestão de processos e

documentos eletrônico e propor as soluções existentes para modernização da gestão de processos e documentos eletrônicos.

A pesquisa se justifica pela importância da modernização e a implantação de novas tecnologias na administração pública, a fim de aprimorar a qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos, considerando ainda o atual momento econômico em que o país se encontra, haja vista que a implementação da plataforma digital tem como meta a redução de custos, oferecer agilidade, segurança, sustentabilidade e transparência aos trâmites administrativos.

Segundo o Portal do Processo Eletrônico Nacional (2020), o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) reduz o tempo de realização das atividades, por permitir a atuação simultânea de várias unidades em um mesmo processo, ainda que distantes fisicamente, além da redução do tempo gasto na abertura, manipulação, localização e tramitação de documentos e processos.

De acordo com Junquillo (2010) uma administração pautada em técnicas, resulta em uma administração com estruturas formalizadas de sistemas de controle capazes de garantir eficiência sobre a coordenação das ações humanas. Portanto, compreende-se que este artigo poderá contribuir para o aumento da eficiência da gestão pública, diminuindo o tempo de processamento e conclusão dos processos demandados pelos cidadãos, trazendo agilidade e redução de custos financeiros e ambientais associados à impressão (impressoras, toner, papel, contratos de impressão) e ainda redução de custos operacionais relacionados à entrega e ao armazenamento de documentos e processos.

2 Referencial Teórico

A administração pública no Brasil, segundo o Art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988) deve obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Assim, é essencial que a gestão pública direcione esforços e recursos para atender aos interesses da sociedade de forma ágil e com qualidade.

A administração pública corresponde às atividades do poder público com o objetivo de atender a coletividade, visando satisfazer as necessidades públicas. No conceito de Granjeiro (2002, p.23) “[...] a administração pública pode ser definida como o conjunto de órgãos e entidades destinados a satisfazer, de forma regular e contínua, as necessidades sociais, nos termos da Lei”.

A partir da conceitualização de Celso Antônio Bandeira de Mello (2000) temos o serviço público como:

[...] toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada a satisfação da coletividade em geral, mas fluível singularmente pelos administrados, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direito Público - portanto consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais -, instituído em favor dos interesses definidos como públicos no sistema normativo. (Mello, 2000, p.600)

Dentre várias definições da expressão servidor público, para Di Pietro (2000):

[...] Servidor público é a expressão empregada ora em sentido amplo para designar todas as pessoas físicas que prestam serviço ao Estado e às entidades da Administração indireta, com vínculo empregatício; ora em sentido menos amplo, que exclui os que prestam serviços às entidades com personalidade jurídica de direito privado. (Pietro, 2000, p.414)

A trajetória histórica da Administração Pública, a partir do surgimento do Estado moderno, mostra a existência de três modelos: a administração pública patrimonialista, característica do Estado absolutista; a administração pública burocrática, observada a partir da segunda metade do século XIX, no contexto do Estado liberal; e a administração pública gerencial, que surge no final do século XX, seguindo os preceitos do novo conceito de Estado gerencial (MATIAS-PEREIRA, 2010).

No Brasil, o modelo burocrático foi implementado com a primeira grande reforma administrativa pública, ocorrida durante o governo do Presidente Getúlio Vargas. A reforma burocrática, que chegou tardiamente ao país, após 80 anos do início das reformas ocorridas na França, Alemanha e Grã-Bretanha, visou transformar a administração pública patrimonialista em um serviço público profissional, com base nos preceitos do Estado de direito e da competência, seguindo uma tendência própria do Estado liberal (BRESSER-PEREIRA, 2008).

No Brasil, a gestão de documentos tem o seu marco jurídico a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, Art. 5º, inciso XXXIII e, da publicação da Lei 8159 de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados:

Art. 3º - Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente. (BRASIL. Lei 8159/91).

Tendo como referência o Dicionário de Terminologia Arquivística, organizado pelo Arquivo Nacional e publicado no ano de 2005, Gestão de Documentos se trata de um conjunto de normas, procedimentos e métodos de trabalho que permitem a tramitação, produção, avaliação, uso e arquivamento de documentos oficiais. Suas principais funções são: fornecer evidências, condução transparente das atividades e controle de informações.

Atualmente na Prefeitura de Divinópolis os trâmites dos documentos seguem o modelo convencional burocrático e físico. Os documentos gerados são tramitados entre os órgãos e Secretarias Municipais em meio físico (papel), o que gera enorme lisura ao processo, considerando que um documento produzido deve ser assinado, protocolado em um caderno e através de um servidor específico ser entregue ao seu destino. Todos esses trâmites engessam o processo, que fica parado em determinado setor, seja para sua tratativa, tramitação ou fazendo com que o processo seja longo e demorado.

Perante essas definições percebe-se que a gestão de documentos é uma inovação dentro da gestão pública, que perpassa pela implantação de sistemas de organização da informação e aplicação de novas tecnologias aos procedimentos administrativos na qual podem abranger todas as atividades de protocolo, atividades administrativas pontuais, tramitações documentais, bem como a gestão de sistemas informatizados, gerando benefícios que englobam principalmente a redução de custos financeiros, ambientais, operacionais e além da otimização do tempo.

Atualmente um exemplo de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) proporciona através de práticas inovadoras de trabalho, um avanço para a gestão pública promovendo a eficiência administrativa.

O Sistema Eletrônico de Informação (SEI) está associado ao uso de tecnologia de informação no setor público, porém ultrapassa essa dimensão. Estando também vinculada à modernização da administração.

Segundo o guia prático do SEI da Universidade de Brasília (2016), compondo o Processo Eletrônico Nacional (PEN), o Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) desenvolveu o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), que é um sistema de gestão de processos e documentos arquivísticos eletrônicos, com interface amigável e práticas inovadoras de trabalho. Libertação do papel como suporte físico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real, é uma das suas principais características.

O Sistema Eletrônico de Informações é um software que permite a produção, edição, assinatura e trâmite de documentos dentro do próprio sistema. De acordo com o Portal do Software Público Brasileiro, o SEI proporciona a visualização de processos e documentos e permite acesso simultâneo de várias unidades ao mesmo tempo em um mesmo processo, ainda que distantes fisicamente, reduzindo o tempo de realização das atividades, e define que:

“[...] constitui-se em uma solução completa para a criação, tramitação e guarda de processos administrativos. Permite a criação e a formalização de processos pelo próprio usuário, sem a necessidade de atuação de uma unidade de protocolo. Os documentos a serem inseridos em um processo podem ser criados em um editor contido na solução ou em quaisquer ferramentas de edição de textos, planilhas ou outras ferramentas de produção de arquivos. Os documentos podem ser assinados por meio de login e senha ou por meio de certificado digital.” (Brasil. Portal do Software Público Brasileiro, 2021).

Os benefícios alcançados pelo TRF da 4ª Região segundo Uchoa e Amaral (2013) obtiveram ganhos expressivos “com reduções de mais de 80% do tempo de tramitação de processos e com positivo impacto socioambiental”, além disso:

“[...] após a implantação, em dezembro de 2009, da solução SEI – Sistema Eletrônico de Informações, a instituição virtualmente eliminou a produção de documentos em papel. Apenas em termos de impacto ambiental, nos dois anos seguintes cerca de 750 mil folhas de papel deixaram de ser utilizadas somente na área administrativa do TRF4, o que evitou o corte de 79 árvores e a poluição de mais de 350 mil litros de água” (UCHOA; AMARAL, 2013, p. 8).

Dentro das teorias de gestão pública e os processos de gestão de pessoas que abrangem os servidores públicos municipais, fica evidente que esta categoria deve estar capacitada para o exercício de suas funções, buscando melhorar o desempenho nos serviços prestados. A partir desta perspectiva podemos afirmar que as Prefeituras Municipais devem investir em programas de capacitação continuada, oferecendo cursos, treinamentos e/ou oficinas.

Vale pontuar que o Decreto Federal nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com a finalidade de alcançar a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão, desenvolvimento permanente do servidor público, adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual, divulgação e gerenciamento das ações de

capacitação e a racionalização e efetividade dos gastos com capacitação (BRASIL, 2006, art. 1º e incisos).

Este decreto ainda define os conceitos:

“[...] Capacitação: é o processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais.

“[...] Eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (DECRETO n. 5.707/06, art. 2º, I e II).

Segundo Alves (2004), propostas de capacitação estão voltadas ao desenvolvimento das pessoas na organização, formando um leque de competências e conhecimentos em cada pessoa. Consequentemente geram benefícios ao ambiente do trabalho, pois, pessoas competentes e com conhecimentos adequados contribuirão para o desenvolvimento da gestão pública.

Dessa forma, Amaral (2006) afirma que a capacitação do servidor público é a criação de valor público, é a capacidade de produzir serviços, resultados e criar confiança da população com relação às ações do setor público. A capacitação deve apoiar o gerenciamento das mudanças, a inovação, a formação de lideranças, a formação para preparar a sucessão, a formação para lidar com a dinâmica e toda burocracia que permeiam a administração pública.

Procedimentos Metodológicos

O presente artigo é um estudo de caráter descritivo, pesquisa aplicada, participante, com abordagem mista, qualitativa e quantitativa, que procurou, por meio de levantamento de dados, findar num estudo de caso, para identificar os fatores comportamentais humanos pessoais que podem interferir na implantação de um sistema de gestão de processos de documentos eletrônicos na Prefeitura Municipal de Divinópolis.

De acordo com Lakatos e Marconi (1996, p. 15): “Pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos”. Assim este artigo perpassa pela pesquisa descritiva e participante, pois o objetivo é identificar os fatores que possam influenciar na modernização da gestão de processos e documentos eletrônicos. Conforme Gil (2008, p. 28), as pesquisas do tipo descritivas têm como objetivo principal descrever as

“[...] características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”, sendo que a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados é uma de suas principais características.

Podemos considerar também que se trata de pesquisa participante, pois sob a perspectiva de Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 29): “Pesquisa Participante: quando se desenvolve a partir da interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas [...]”, logo se enquadra também como

Observação Participante, pois os autores, além de serem servidores da instituição pesquisada, também pertencem ao grupo, podendo vivenciar as demandas e os problemas dos demais servidores em relação à realidade concreta. Desse modo o método de conveniência também foi adotado devido à facilidade de acesso.

Para o desenvolvimento e discussão apropriou-se da pesquisa bibliográfica, visto que se tratar de um assunto que gera profundas discussões que tange principalmente questões pessoais e técnicas. A pesquisa bibliográfica procura analisar e conhecer as contribuições culturais ou científicas existentes sobre um determinado assunto, explicando um problema a partir desse levantamento. Estuda teorias, correlaciona conceitos e formula quadros de referência, pautada em dados secundários. (CARTONI, 2009, p.29)

Outro método adotado foi o estudo de caso, pois procurou traçar o perfil dos servidores públicos municipais, objetivando apontar e relacionar os principais fatores que possam interferir no processo de implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos. De acordo com Gil (2002), a intenção de um estudo de caso não é só de gerar conhecimento exato e profundo das características de uma população, mas permitir uma visão global do problema ou apontar prováveis fatores que o influenciam ou são influenciados. Tendo Godoy como referência ainda temos que,

[...] o estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões “como” e “por que” certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de algum contexto de vida real. (GODOY, 1995, p. 25)

Adentrando na conceitualização de Yin (2005, p. 32), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real” adequado quando “as circunstâncias são complexas e podem mudar, quando as condições que dizem respeito não foram encontradas antes, quando as situações são altamente politizadas e onde existem muitos interessados”. Nesse sentido o estudo de caso é o método mais adequado para conhecer a fundo todas as peculiaridades de um determinado fenômeno organizacional.

Deste modo o trabalho foi desenvolvido junto a 100 servidores públicos da Prefeitura Municipal de Divinópolis, Minas Gerais, lotados nos setores administrativos das Secretarias Municipais, que constituem-se órgãos de execução de serviços e de atividades operacionais próprias, providas mediante atos, e sob a supervisão do Prefeito de Divinópolis. Os dados foram coletados por meio de questionário via plataforma Google Forms, por ser uma ferramenta de fácil manejo e acesso, além de ser ideal para obter feedbacks, acessível em diferentes plataformas e pelo tempo necessário.

Com questões fechadas, o questionário foi aplicado no mês de março e abril de 2021, com o objetivo de conhecer o perfil desses servidores, bem como identificar os principais fatores humanos/comportamentais que interferem no processo de implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos. Ressaltamos que o questionário é “[...] um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser

respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 150)

Para se iniciar a coleta de dados, o questionário foi disponibilizado a todos os servidores, para resposta voluntária, através da ferramenta de comunicação interna: Spark (mensageiro eletrônico disponibilizado a todos os servidores da Prefeitura de Divinópolis para comunicação institucional) e via o aplicativo WhatsApp. Foram aplicadas sete perguntas, a fim de conhecer o perfil dos servidores, sendo idade, sexo, escolaridade, utilização de algum sistema eletrônico, nível de conhecimento em computadores e tecnologia, fator dificultador para utilização de um sistema eletrônico, e última com relação ao vínculo com a Prefeitura.

4 Análise de Dados e Resultados

A partir da coleta de dados foi possível identificar os dados sobre os servidores públicos, além de identificar os principais fatores relacionados ao perfil dos servidores públicos da Prefeitura de Divinópolis que possam interferir no processo de implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos.

Com relação a variável idade dos respondentes, fica evidenciado que a maioria dos servidores da Prefeitura de Divinópolis são de meia-idade, entre 31 a 50 anos, pois essa faixa etária correspondeu a 67%, seguidos de 51 a 70 anos (24%) e 20 a 30 anos (8%). Em relação à identificação gênero dos servidores, as mulheres representam 59% e os homens 41%.

No que tange a escolaridade, 48% possui pós-graduação (Pós e Mestrado), seguidos de 36% que possui Ensino Superior, totalizando 84% dos servidores possuem graduação completa em alguma área acadêmica. Somente 16% possuem somente ensino médio e 1% ensino fundamental. A Prefeitura de Divinópolis possui em seu estatuto, incentivos para o servidor que pretende ou quer se graduar em qualquer área acadêmica, como licenças para estudos, flexibilização de horários e jornadas de trabalho e até descontos em universidades da região.

Já em relação ao questionamento sobre utilização de algum sistema eletrônico, 98% responderam que já utiliza ou utilizou algum sistema eletrônico, e sobre o nível de conhecimento em computadores e tecnologias, 55% responderam que se consideram intermediários, 24% básico e 21% avançado.

No quesito fator dificultador para utilização de um sistema eletrônico a maioria aponta que o maior fator é a falta de treinamento e o desconhecimento do processo, já que juntos somam 55% dos respondentes. 37% não têm dificuldades para utilização, 6% alega dificuldades no uso de sistemas eletrônicos e 2% não gosta de utilizar computador e/ou sistemas eletrônicos. Por fim, na caracterização do vínculo de trabalho dos servidores, é possível notar que de todos os servidores que responderam o questionário, 93%, ou seja, a grande maioria é do regime estatutário, adentrados através de concurso público.

Segundo informações do portal da transparência da Prefeitura Municipal de Divinópolis, a mesma possui um parque tecnológico moderno, com locação de computadores de última geração, garantido que as condições de trabalho sejam as mais propícias para o desenvolvimento das atividades de forma eletrônica.

Durante a execução da pesquisa foi observado ainda junto ao Setor de Recursos Humanos da Prefeitura, que as capacitações e treinamentos não seguem uma rotina periódica e um calendário planejado, sendo que cada Secretaria Municipal é responsável por contratar e buscar mecanismos para realizar os treinamentos e capacitação, conforme demanda apresentada, pelo próprio servidor. Estas são realizadas presencialmente ou remotamente, e contam com o pagamento integral das despesas por parte da Prefeitura quando onerosas. Já as questões condizentes a saúde dos servidores, competem ao Centro de Referência em Saúde e Segurança do Trabalhador (CRESST), que é o setor responsável por promover e atuar nas rotinas vinculadas a saúde do servidor. De acordo com o que é estipulado no Estatuto dos Servidores Públicos Municipais de Divinópolis, os servidores da Prefeitura de Divinópolis são submetidos a exames periódicos a cada dois anos, tendo a disposição equipe médica de Técnicos, Enfermeiros, Médicos, Engenheiro de Segurança, Psicólogos e Assistente Social.

5 Considerações

Este estudo teve por objetivo identificar os principais fatores humanos/comportamentais que possam interferir na implantação do sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos na Prefeitura Municipal de Divinópolis. No decorrer do trabalho a partir do levantamento de dados sobre os servidores públicos e análise de perfil dos mesmos, buscou-se identificar estes fatores, bem como, propor soluções para a modernização da gestão de processos e documentos eletrônicos.

Deste modo, a pesquisa apontou o levantamento de dados sobre os servidores públicos da Prefeitura de Divinópolis e traçou uma análise de perfil, identificando os principais fatores relacionados ao perfil dos servidores públicos que possam interferir no processo de implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, além de propor o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) como uma solução existente para modernização da gestão de processos e documentos eletrônicos, considerando sua aplicabilidade, multiplicidade, agilidade e segurança.

Após a conclusão e análise de dados da pesquisa, foi verificado que em relação à idade dos participantes, constata-se que os servidores se encontram na meia-idade (67%). Ressalta-se que o fator idade nos dias de hoje, não tem um peso grande como já foi no passado quando se fala na utilização de tecnologia, já que o mundo está totalmente conectado por sistemas e redes de computadores. É evidenciada atualmente uma valorização da informação, a qual se expande progressiva e intensamente na sociedade contemporânea, valendo destacar a participação crescente no mundo cibernético da população de um modo geral. O uso de celulares e a massificação do acesso à rede mundial de computadores observados nos últimos tempos certamente contribui para esse crescimento.

Foi notado que servidores públicos possuem grau de instrução, levando em consideração que 84% possuem graduação completa em alguma área acadêmica. Analisando estes dados e pesquisando o Estatuto dos Servidores Públicos Municipais, a Prefeitura de Divinópolis possui incentivos para o servidor que pretende ou quer se graduar e se especializar, o que justifica um nível tão alto de servidores com formação completa. Este dado é importante já que profissionais mais qualificados tende a ter menos dificuldade para mudanças organizacionais e

um maior esclarecimento dos processos, o que poderá contribuir na implantação de um sistema eletrônico.

Outro fator revelado na pesquisa que contribui para possibilidade da adoção de sistemas eletrônicos, é que 98% dos respondentes já utilizam ou utilizaram algum sistema eletrônico. Este dado é muito positivo, e demonstra que os servidores já estão ambientados com utilização de algum sistema, e não serão surpreendidos em caso da adoção por parte da Prefeitura de Divinópolis, sendo um ponto importante, já que a mudança de qualquer processo pode ser morosa e gerar resistência.

Corroborando, 76% dos servidores respondentes consideram seu nível de conhecimento em computadores e tecnologias intermediários e avançado, sendo um percentual bem alto. Este nível de conhecimento revela que os servidores da Prefeitura de Divinópolis tendem a dominar as tecnologias da informação, além de possuírem parque tecnológico novo e moderno.

A partir da revisão bibliográfica foi identificado que o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), é uma plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa, sendo cedido gratuitamente para instituições públicas e permite transferir a gestão de documentos e de processos eletrônicos administrativos para um mesmo ambiente virtual.

A multiplicidade de acesso é um dos aspectos positivos do SEI, uma vez que ele é 100% Web e pode ser acessado por meio dos principais navegadores do mercado: Google Chrome e Firefox, sendo possível também ter acesso remoto por diversos aparelhos, tais como: microcomputadores, notebooks, tablets e smartphones com diversos sistemas operacionais (Windows, Linux, IOS da Apple e Android do Google). Assim o usuário pode trabalhar mesmo fora de seu ambiente de trabalho, o que nos tempos de hoje, representa ganhos significativos, haja vista o contexto da pandemia mundial da COVID-19. No cenário pandêmico em que as repartições públicas se viram obrigadas a suspenderem os atendimentos e fechar as unidades, mesmo com o isolamento social, se permitiria a adoção do tele trabalho e a não suspensão dos serviços à população, que cada vez mais depende de um Estado burocrático.

Com o SEI, é possível que diversos setores possam acessar e manifestar simultaneamente em um processo, trazendo agilidade e otimização de tempo a tomada de decisões por quem for de direito. Esta tramitação em múltiplas unidades define o conceito de processo eletrônico, rompendo com a conhecida tramitação linear, presa à limitação física do processo ou documento. O sistema possibilita a virtualização do processo de trabalho na área administrativa e permite a atuação simultânea de várias unidades num mesmo processo, mesmo que distantes fisicamente. O SEI também permite organizar os fluxos de trabalho e reduzir o tempo de realização das atividades administrativas, o que revela práticas inovadoras de trabalho, uma vez que se desprende do modelo arcaico do papel e ainda utiliza os benefícios do meio eletrônico para proporcionar agilidade, transparência e segurança e ainda conta com a atualização e a comunicação de novos eventos em tempo real.

A falta de treinamento e o desconhecimento do processo são fatores que mais podem dificultar a utilização de um sistema eletrônico, já que 55% dos respondentes apontam estes fatores como possíveis causas. Com isso, caso seja

decidido a implantação de um sistema eletrônico junto à Prefeitura de Divinópolis, será necessário fazer todo planejamento de treinamento e divulgação das mudanças a serem planejadas e executadas, para que não se tenha impactos na implantação.

Considerando que 93% dos respondentes são servidores estatutários, ou seja, concursados e dispõem de estabilidade constitucional, o que se for implementado não será perdido ou afetado nas trocas de gestões a cada 4 anos. Isso sinaliza positivamente para uma continuidade independentemente do estilo de Governo.

A partir de todas as informações coletadas e analisadas, conclui-se que o principal fator que pode interferir consideravelmente para efetivar a implantação de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos na prefeitura municipal de Divinópolis/MG, perpassa por fatores técnicos organizacionais que condizem com ausência de treinamentos e capacitações.

Contextualizando as teorias de gestão pública que abrangem os servidores públicos municipais, fica evidente que esta categoria deve estar capacitada para o exercício de suas funções, buscando melhorar o desempenho nos serviços prestados. A partir desta perspectiva podemos afirmar que as Prefeituras Municipais devem investir em programas de capacitação continuada, oferecendo cursos, treinamentos.

Deste modo, cabe às organizações públicas, neste caso específico a Prefeitura Municipal de Divinópolis, viabilizar ambiente propício à criação e aquisição do conhecimento, bem como o seu compartilhamento, ou seja, investir na formação, capacitação dos servidores públicos, para promover além da agilidade e qualidade nos processos de trabalho, potencializar a eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública.

No sentido de consubstanciar deliberações quanto a adoção de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, o tema requer ainda muita pesquisa, a fim de se verificar outros fatores que possam interferir na adoção de novas práticas da Administração Pública. Por ser tratar de adoção de novas tecnologias, novos estudos podem buscar identificar os fatores relativos à cultura organizacional, focando em estratégias para a questão da resistência às novas tecnologias e mensurar os benefícios em termos financeiros, comparando aos demais Municípios que já implementaram sistemas iguais ou similares.

6 Referências

ALVES, R. C. V. A gestão de pessoas em unidades de informação: a importância da capacitação no uso de tecnologias. **Revista de Iniciação Científica da FFC**, v. 4, n. 2, p. 32-51, 2004.

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília: ENAP, v. 57, n. 4, out./dez. 2006.

ARQUIVO NACIONAL. **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.p.27-100.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 01 jun. 2020.

_____. Portal do Processo Eletrônico Nacional. **Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**. 2020. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 01 jun. 2020.

_____. Portal do Software Público Brasileiro. **Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**. 2020. Disponível em: <http://softwarepublico.gov.br/social/sei>. Acesso em: 23 mar. 2021.

_____. Presidência da República. **Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 13 abril 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Os primeiros passos da reforma gerencial do Estado de 1995**. Revista Brasileira de Direito Público, Belo Horizonte, n. 23, p. 145-186, out./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/2008/08.13.Primeiros.Passos.Reforma.Gerencial>>. Acesso em: 01 jun. 2020.

CARTONI, Daniela Maria. **Ciência e conhecimento científico**. Valinhos, SP: Anhanguera Educacional. Anuário da Produção Acadêmica Docente - v.3, n.5, 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanello. **Direito Administrativo**. 12. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

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

GODOY, A. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.

GRANJEIRO, José Wilson. **Administração Pública**. 10. ed. Brasília: Vestcon, 2002

JUNQUILHO, Gelson Silva. **Teorias da Administração pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010. 182p.: il.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo.** 13. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

PIRES MCFS, et al. **Inovação na gestão pública no Brasil: Análise dos limites e possibilidades.** Anais do I Congresso Nacional de Mestrados Profissionais em Administração Pública, Curitiba, 2016; v. 1, n. 1, p.1-12.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.