

A INFORMATIZAÇÃO NA GESTÃO DE PROCESSOS NA PREFEITURA MUNICIPAL DE ROLÂNDIA

INFORMATIZATION IN PROCESS MANAGEMENT IN MUNICIPAL CITY HALL OF ROLÂNDIA

Helena Lúcia Koch¹

Rosmeiri Aparecida Ribeiro Ferras²

RESUMO

Este artigo tem como principal objetivo analisar quais são os aspectos positivos e negativos da informatização na gestão de processos na Administração Pública, com foco na Prefeitura Municipal de Rolândia. A justificativa para a seleção do tema ocorreu em decorrência da necessidade de aprimoramento do setor público, oferecendo novos recursos e acessos aos servidores e munícipes. O problema norteador foi a busca pela resposta de como as plataformas digitais podem favorecer os serviços públicos, considerando seus impactos positivos e também negativos. A metodologia utilizada neste trabalho foi a pesquisa quantitativa, por meio de questionários e levantamento de amostras nas secretarias da Prefeitura de Rolândia. Os resultados apontaram para a importância da inovação por meio da informatização de processos que ocorreu por meio da implantação de uma plataforma digital demonstrando uma otimização do trabalho, uma economia de impressão e redução de deslocamento de pessoal. Nesse sentido, evidenciou-se o desenvolvimento da administração pública por meio da inovação tecnológica, refletindo na prestação de serviços para a população de forma mais eficiente.

Palavras-chaves: Informatização, Gestão, Plataforma, Prefeitura, Processos.

ABSTRACT

The main objective of this article is to analyze the positive and negative aspects of computerization in the management of processes in Public Administration, with a focus on the Rolândia City Hall. The justification for the selection of the theme was due to the need to improve the public sector, offering new resources and access to servers and citizens. The guiding problem was the search for an answer on how digital platforms can favor public services, considering their positive and negative impacts. The methodology used in this work was initially bibliographical and then field research, through questionnaires and sample surveys in Rolândia City Hall secretariats. The results pointed to importance of innovation through the computerization of processes that occurred through the implementation of a digital platform, demonstrating an optimization of work, printing savings and a reduction in personnel displacement. In this sense, the development of public administration through technological innovation was evidenced, reflecting in the provision of services to the population in a more efficient way

Keywords: Computerization, Management, Platform, City Hall, Processes.

¹ Graduada em História pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Especialista em Gestão Pública Municipal pela Universidade Estadual do Centro Oeste - Unicentro.

² Professora do Departamento de Administração na Universidade Estadual do Centro Oeste - Unicentro, Guarapuava-PR - Brasil. Doutoranda em Engenharia de Produção - UTFPR. Mestre em Administração na linha de pesquisa de Estratégia e Inovação e Tecnologia - Unicentro. Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas - Unicentro - Graduada em Administração - Unicentro

INTRODUÇÃO

A eficiência da gestão perpassa pela organização das operações, as quais podem agregar valor ao negócio e gerar maior competitividade, conforme ponderou De Sordi (2014). A administração pública, segundo Faria (2009), vem precisando se tornar mais eficiente, transparente, democrática, e com menos custos, e isto se explica pois ocorreu, nos últimos anos, um aumento muito grande de produção de documentos referentes a processos internos e solicitações gerais nas instituições públicas, como na Prefeitura de Rolândia, o que é reflexo do crescimento populacional e da maior necessidade de oferta de serviços com contratações de funcionários.

A demanda observada exigiu do gestor público algumas tentativas de redução de produção de documentos informatizando alguns processos e inserindo o arquivamento digital no que era possível. Também ocorreram alguns treinamentos com abordagem em processos e sistematização em gestão visando maior eficiência e sustentabilidade, porém, os arquivos físicos e a movimentação de documentos continuavam crescendo em um ritmo superior ao esperado.

A solução encontrada foi a aquisição de uma plataforma de comunicação e arquivamento digital em nuvem, englobando e permitindo a comunicação entre todos os servidores do órgão público e a abertura para qualquer cidadão ou empresa realizar cadastros e protocolar documentos e solicitações. Nesta pesquisa o foco principal é analisar a informatização na gestão de processos implementado na Prefeitura de Rolândia, verificando os possíveis aspectos positivos e negativos e quais os resultados obtidos, contribuindo para verificar na prática o funcionamento da gestão de processos e se está respondendo ao esperado, ou seja, maior eficiência, maior agilidade, maior transparência, entre outros aspectos, podendo servir como base para outras pesquisas mais aprofundadas, pois no órgão público em questão não se encontrou nenhuma pesquisa similar.

Medeiros e Guimarães (2003, p. 3) mencionam que o modelo contemporâneo na gestão governamental está fundamentado em um “cenário de mudanças e inovações resultantes do uso de novas tecnologias, do aprendizado organizacional, da disciplina dos agentes públicos e da responsabilidade no uso do dinheiro público”. Segundo Faria (2009), a inovação é um dos principais meios para se obter desenvolvimento econômico e social.

Tal como acontece no setor privado, o setor público também é pressionado para modernizar-se e melhorar o desempenho, a qualidade e a eficiência. Com o avanço da tecnologia, estas exigências se intensificam e ficou a cargo do gestor público buscar mecanismos mais eficazes para as demandas, ao mesmo passo que se reduz os custos nos serviços prestados ao cidadão. Dessa forma, o trabalho justifica-se pela busca de responder a seguinte questão: de que forma a gestão de processos nos órgãos públicos está sendo adotado na prefeitura de Rolândia, quais as dificuldades e quais resultados positivos ocorrem?

A pesquisa foi estruturada contemplando no primeiro capítulo um panorama geral da gestão, seguida pelos pressupostos da gestão de processos (Decreto N° 9094/2017). Posteriormente, é apresentado o contexto local da Prefeitura Municipal de Rolândia em especial o setor de processos internos e externos. Os dados da pesquisa estão arrolados na terceira parte do trabalho, cujos resultados são produto das informações e reflexões postas na última parte.

Ao expor os fatos e resultados houve uma reflexão sobre o que já melhorou e o que ainda pode melhorar com a implementação deste modelo de gestão na Prefeitura de Rolândia, apresentando as possíveis dificuldades e as vantagens desta implementação.

REFERENCIAL TEÓRICO

A GESTÃO PÚBLICA E A GESTÃO DE PROCESSOS

A administração pública vem aos poucos alterando os enfoques de uma gestão burocrática, um sistema fechado, controlado e com uma rígida hierarquia de subordinação das pessoas, para uma forma gerencial, facilitando e flexibilizando processos. Na concepção técnico-científica, a gestão alcança o modelo da qualidade total (GQT), ou seja, a busca pela melhoria contínua e a redução do desperdício (OLIVEIRA, 2008). Na concepção auto gerencial, a responsabilidade é coletiva, com ênfase nos sujeitos do processo, de modo similar. A concepção Técnico-Científica prioriza a análise dos processos nos significados, valorizando a participação das pessoas não apenas em sua função específica, mas com um comprometimento e envolvimento completo com a organização (VASCONCELLOS, 2003).

Com isso, a racionalização e simplificação do trabalho altera a relação entre organizações e usuários, introdução de valor agregados aos produtos e maior agilidade de comunicação interna devido à diminuição dos níveis hierárquicos. Este processo de reestruturação pode manter as organizações mais competitivas, de um lado, e por outro torna-se um desafio porque envolve tecnologia e novas formatações no mundo do trabalho das organizações (VASCONCELLOS, 2003).

Na mesma direção, o desenvolvimento de um Estado dito democrático trouxe novas orientações para a organização da gestão pública. Por ela, o governo deve promover a participação coletiva na economia e na administração. No contexto histórico a administração pública no Brasil foi durante muito tempo patrimonial e o Patrimônio Público confundiu com o Patrimônio Privado. Somente em 1930 começaram a ocorrer reformas do serviço público, adotando a burocracia. Foi a Primeira Grande Reforma, uma vez que numa segunda instância, em 1980, inicia-se na Grã-Bretanha outra grande Reforma, procurando tomar o estado mais eficiente. No Brasil, este movimento iniciou-se em 1995, sendo chamado de Reforma da Gestão Pública ou de a Nova Gestão Pública, que é regida constitucionalmente pelos princípios da administração pública (DI PIETRO, 2017).

Segundo Bresser-Pereira (2004, p.13), a reforma da gestão pública criou instituições e definiu novas práticas que permitiram transformar os burocratas clássicos em gestores públicos. O objetivo central foi reconstruir a capacidade do Estado, tornando-o mais forte do ponto de vista administrativo, e, assim criando condições para que seja também mais forte em termos fiscais e em termos de legitimidade democrática.

Entretanto, desde a Reforma em 1995 a gestão pública tem sido alvo de modernização. De encontro a influências de administração de empresas privadas, com modelos gerenciais.

○ modelo gerencial trata-se de:

um modelo de gestão que procura organizar e operacionalizar, de maneira diferente, a administração pública e os seus agentes, de maneira a seguir as seguintes linhas de estratégia: melhorar seu desempenho; aumentar a sua eficácia; evitar corrupção; orientar a administração pública para as

necessidades dos cidadãos; abrir a administração pública à sociedade; torná-la mais transparente; definir e identificar competências e responsabilidades; evitar desperdícios (WARRINGTON *apud* COSTA; MOREIRA, 2018, p. 164).

Em 2005, através do decreto 5378 foi criado o Programa Nacional de Gestão Pública e desburocratização via *Gespública*, com intuito de dar apoio a órgãos e entidades da Administração Pública para melhorar a capacidade de produzir resultados efetivos para a sociedade. É apresentado como produto histórico, focado na cultura do método, da excelência e do senso de comunidade. Em uma nova etapa, o Programa adicionou outros princípios e conceitos: foco no valor público entregue ao cidadão, simplicidade, agilidade, economicidade, escalabilidade e disponibilidade das soluções propostas, adaptabilidade e aprendizado social, abertura e transparência, cooperação radical e intersetorial (BRASIL, 2020-on-line).

Seguindo o raciocínio, o *Gespública*

coordenado nacionalmente pelo MPOG e que pode ser entendido como uma política pública fundamentada em um modelo de gestão específico, essencialmente público, orientado ao cidadão e respeitando os princípios constitucionais da impessoalidade, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, contemporâneo e alinhado ao estado da arte da gestão, voltado para a disposição de resultados para a sociedade, com impactos na melhoria da qualidade de vida e na geração do bem comum (PALVARINI *apud* COSTA; MOREIRA, 2018, p. 164).

A principal referência a ser seguida pelas Instituições Públicas, o Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP) possui as diretrizes expressas em seus critérios, entre os quais pode-se citar o Guia de Gestão de Processos (BRASIL, 2009a) e o Guia “d” de Simplificação Administrativa (BRASIL, 2009d), que se relaciona com a gestão e o mapeamento de Processos. Processo por sua vez “é qualquer atividade e conjunto de atividades que torna um input, adiciona valor a ele e fornece um output a um cliente específico” (PAIVA; FEITOSA; CABRAL; SANTOS, 2017, p. 51) envolvendo pessoas, procedimentos e tecnologia.

A gestão de processos “pode ser definida como a organização e estruturação de todas as etapas e tarefas que contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização de forma a garantir a correta execução destas” (COSTA; MOREIRA, 2018, p. 166-167), priorizando a melhoria de trabalhos, maior agilidade nos atendimentos e maior eficiência.

Nas conclusões de Melo, Monteiro e Linhares (2020, p. 6),

A gestão de processos é um mecanismo para identificar, representar, minimizar riscos e implementar processos de negócios dentro e entre organizações. A excelência da gestão pública, segundo o Brasil (2014), será alcançada com a aplicação de protocolos e/ou processos que visem a otimização do trabalho, a equidade da distribuição de tarefas e a celeridade para atendimentos ao cliente/cidadão.

A Organização Pública necessita se modernizar e buscar novas formas de atendimento as demandas, agilizando os processos internos e externos, valendo-se de tecnolo-

gias e serviço digital mais atualizado. Com isto gerenciar processos e aperfeiçoar gestores públicos torna-se imprescindível.

O Gespública foi revogado em 2017, dando lugar ao decreto N° 9.094 de 17 de Julho de 2017, mantendo algumas características e orientações do Gespública e inovando em outras. O Decreto N° 9.094/2017 ratifica a dispensa do reconhecimento de forma e da autenticação em documentos produzidos no País, institui a Carta de Serviços ao Usuário e aponta para a necessidade de soluções tecnológicas a serem implantadas para melhorar o atendimento e o compartilhamento das informações.

Neste Decreto, destacam-se alguns itens, tal como o listado no artigo 2º, onde se diz que para usufruir de um determinado serviço, o cidadão não terá que entregar atestado, certidão ou qualquer outro documento, se ele já constar na base de dados oficial da administração pública. O artigo 11, por sua vez, diz que os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal que prestam atendimento aos usuários deverão elaborar e divulgar uma Carta de Serviços ao Usuário, contendo prazo para a prestação, forma de comunicação com o solicitante, locais e formas de acessar o serviço, detalhamento do padrão de qualidade do atendimento. Outro destaque é o artigo 13, o qual destaca que os usuários dos serviços públicos poderão apresentar Solicitação de Simplificação (formulário Simplifique!), aos órgãos e às entidades do Poder Executivo federal, apresentando-o ao Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal.

A GESTÃO DE PROCESSO NO MUNICÍPIO DE ROLÂNDIA

A busca pela eficiência no setor público foi citada por Andrade, Rasoto e Carvalho (2018), ao mencionarem o BPM nas organizações estatais. Todavia, destacam a necessidade de o gestor público verificar a sua aplicabilidade e adequação à Lei e às restrições burocráticas. Salvo esta particularidade, concluíram que o BPM é uma tecnologia de gestão que consegue infiltrar-se na burocracia do setor público, podendo estabelecer um gerenciamento efetivo de seus processos em busca da eficiência apesar das dificuldades características do setor.

Neste sentido, Costa Junior e Silva (2019) mencionam o método BPM (*Business Process Management*), como a última grande evolução do século XXI. Pelo BPM, a gestão por processos abandona a visão vertical e hierárquica dos processos, adotando forma interdepartamental e interfuncional para a entrega de um produto ou serviço, a partir de três abordagens: gestão da qualidade, gestão de negócios e da tecnologia da informação.

O BPM sugere que a identificação de fatores críticos de sucesso (FCS) é necessária para contribuir com o planejamento da implantação da gestão de processos (RAMOS *et al.*, 2019). Entretanto, não parece ser tão simples quando se pensa em gestão pública. Mesmo nos moldes da gestão de processos, (MÜCKENBERGER *et al.*, 2013) observou em uma pesquisa aplicada em Instituição Pública de Nível Superior a existência de questões burocráticas, as quais interferem na agilidade dos processos e limitam a imediata aplicação das propostas de melhoria sugeridas.

Com base no estabelecido pelo Decreto Federal N° 9.094/2017, o município de Rolândia-PR, que segundo dados extraídos do site IBGE (2021), é um município situado na região metropolitana de Londrina, no norte do Paraná, com população de 57.862 habitantes, vem implementando ações para melhorar os serviços públicos oferecidos na Prefeitura

Municipal e nas secretarias.

Por outro lado, a falta de divulgação para a população geral e até mesmo para os servidores da municipalidade ainda não popularizaram a possibilidade de usar os recursos tecnológicos on-line para pedidos e acompanhamentos de pedidos. Na página oficial da prefeitura, há um campo fixo (denominado Protocolo) para acesso à plataforma, todavia está bastante discreto, o que dificulta a localização por usuários pouco experientes.

A intenção da gestão de processos para o município é trazer mais agilidade aos serviços, minimizar a burocracia, em especial quando se trata de documentos existentes em arquivos digitais, além de melhorar o fluxo físico ao reduzir a necessidade de ampliação de arquivos físicos. Outro aspecto interessante está na padronização das consultas, por haver programas informatizados únicos para o envio e para a busca de documentos.

Em linhas gerais, a gestão de processos trouxe melhorias para a gestão pública, entretanto, há aspectos a serem ponderados, tais como o aperfeiçoamento de servidores, o risco de perda de dados, dificuldade de implantação, a instabilidade dos sistemas informatizados, o que reflete imediatamente na satisfação do usuário e dos servidores envolvidos com a gestão de processos.

METODOLOGIA

Com o intuito de analisar os impactos da informatização na gestão pública, foi realizada uma pesquisa de campo, analisando os aspectos positivos e negativos da implementação da gestão de processos na Prefeitura Municipal de Rolândia.

A Prefeitura de Rolândia está com 1622 funcionários ativos, de acordo com o portal transparência do site da Prefeitura Municipal de Rolândia, sendo este número variável dependendo das exonerações e contratações. Conforme dados apresentados pela própria plataforma, existem 336 usuários internos no Município de Rolândia, o que corresponde a 20,72% dos funcionários ativos.

Realizou-se a pesquisa quantitativa para os dados coletados por meio da aplicação de questionários para 48 pessoas, o que corresponde a 14,29% do total de funcionários usuários internos da plataforma. Os participantes foram escolhidos de forma aleatória apenas tendo o critério de ser cadastrado na plataforma 1doc como usuário interno, procurando abranger os funcionários das seguintes secretarias: Secretarias de Administração; Finanças; Compras, Licitação e Patrimônio; Planejamento; Procuradoria Geral; Infraestrutura; Serviços Públicos; Saúde; Educação; Assistência Social; Cultura e Turismo; Esportes; Desenvolvimento Econômico; Agricultura e Meio Ambiente e Gabinete .

Segundo Creswell (2010) “a pesquisa quantitativa é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis. Estas variáveis são medidas tipicamente por instrumentos, para que os dados numéricos possam ser estatisticamente analisados” (*apud* PAIVA *et al*, 2017, p. 58).

Sendo a pesquisa realizada com a escolha aleatória dos representantes das diversas secretarias, fundamenta-se como uma amostra probabilística, “na qual é largamente utilizada em pesquisas quantitativas, tais como pesquisas sobre a preferência dos consumidores sobre um determinado produto, ou pesquisas sobre a preferência dos cidadãos no processo eleitoral” (BIROCHI, 2015, p. 93).

A estrutura do questionário foi organizada em questões de múltipla escolha na forma de escala Likert, na qual “nesta escala os respondentes se posicionam de acordo com uma medida de concordância atribuída ao item e, de acordo com esta afirmação, se infere a medida do construto” (JÚNIOR; COSTA, 2014). Entre os questionamentos abordados, de autoria própria baseados na experiência pessoal, foram levantados diversos temas como satisfação no número de servidores nas respectivas secretarias, aspectos no novo sistema de comunicação, treinamento operacional do sistema, facilitação com o uso da plataforma, agilidade no processo, acessibilidade, queda no deslocamento de servidores e na impressão de documentos, segurança e transparência e transição entre o sistema físico para o on-line.

Foram escolhidos cinco pontos para cada questão com o intuito de medir a satisfação dos usuários com o sistema de comunicação, de acordo com a tabela I. Por meio da amostra probabilística, estes cinco pontos foram trabalhados de acordo com técnicas estatísticas, que “visam a garantir que a escolha aleatória de indivíduos ou fenômenos pesquisados possa resultar na mesma probabilidade, ou seja, que não tenha nenhum viés determinado pela intenção do pesquisador” (BIROCHI, 2015, p. 93), sendo o pesquisador neutro.

Tabela 1 – Níveis de satisfação dos usuários com o sistema de comunicação adotado

1	2	3	4	5
Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente

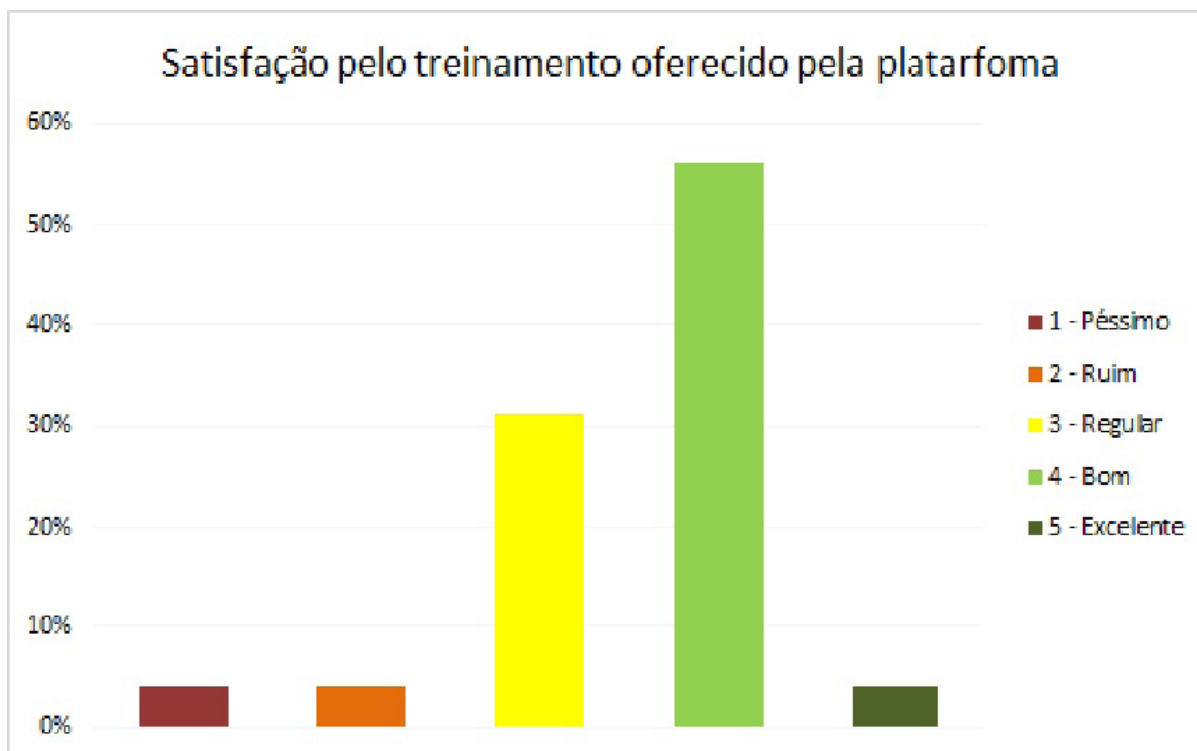
Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Ao serem colocados na planilha do Excel, os pontos foram organizados com a utilização de tabelas dinâmicas, sendo realizada a frequência absoluta, ao fazer a contagem de quantas pessoas responderam para cada nível de satisfação, e a frequência relativa, no qual a quantidade de respondentes de cada ponto foi dividido pelo total dos que responderam à questão. Com os dados da frequência relativa, foram realizados gráficos para analisar o nível de satisfação dos usuários em relação ao modelo digital de tramitação de processos, levando-se em conta a implantação, treinamento, manuseio e diversos pontos desta plataforma. Os gráficos seguem um padrão de cores, sendo vermelho para péssimo, laranja para ruim, amarelo para regular, verde claro para bom e verde escuro para excelente.

APRESENTAÇÃO DE ANÁLISE DOS DADOS

Referente aos resultados obtidos nesta pesquisa, alguns servidores demonstraram certa insatisfação com relação ao número de funcionários ativos em suas secretarias. Esta informação demonstra que, apesar de ser um importante meio para agilizar e simplificar os processos, o número de funcionários para algumas secretarias é baixo, o que pode acarretar possível lentidão para responder os processos, mesmo que um dos objetivos da plataforma seja de agilizar os mesmos. O Gráfico 1 demonstra que o treinamento oferecido pela plataforma foi bom para 56% dos 48 entrevistados, porém conforme o item 15 do questionário, foi sugerido que a implantação deveria ter ocorrido de forma mais organizada, priorizando cadastro de colaboradores, esclarecimento de dúvidas etc., destacando assim os 31% dos entrevistados que acharam o treinamento regular.

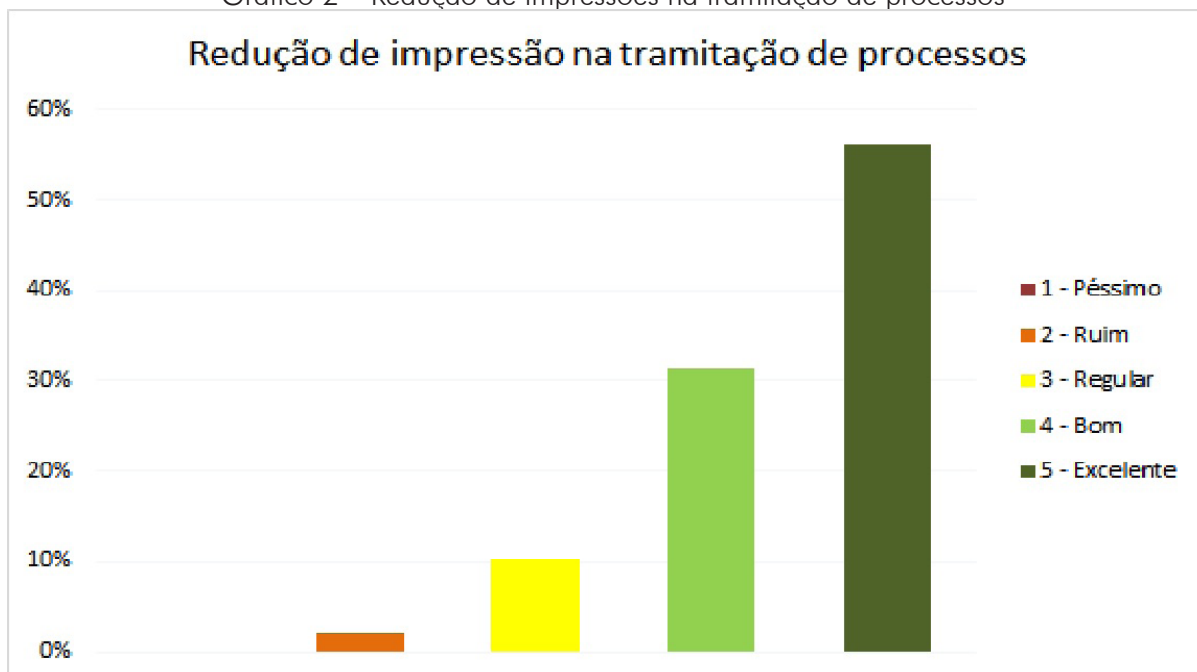
Gráfico 1 – Satisfação pelo treinamento oferecido pela plataforma



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Um ponto positivo que pode ser verificado por meio desta pesquisa é a redução de impressões, diminuindo assim a utilização de papeis e agilizando mais o processo. O Gráfico 2 demonstra que dos 48 entrevistados, 56% estão muito satisfeitos, 31% acharam bom e 10% consideraram regular, cumprindo um dos princípios da Administração Pública que é a eficiência.

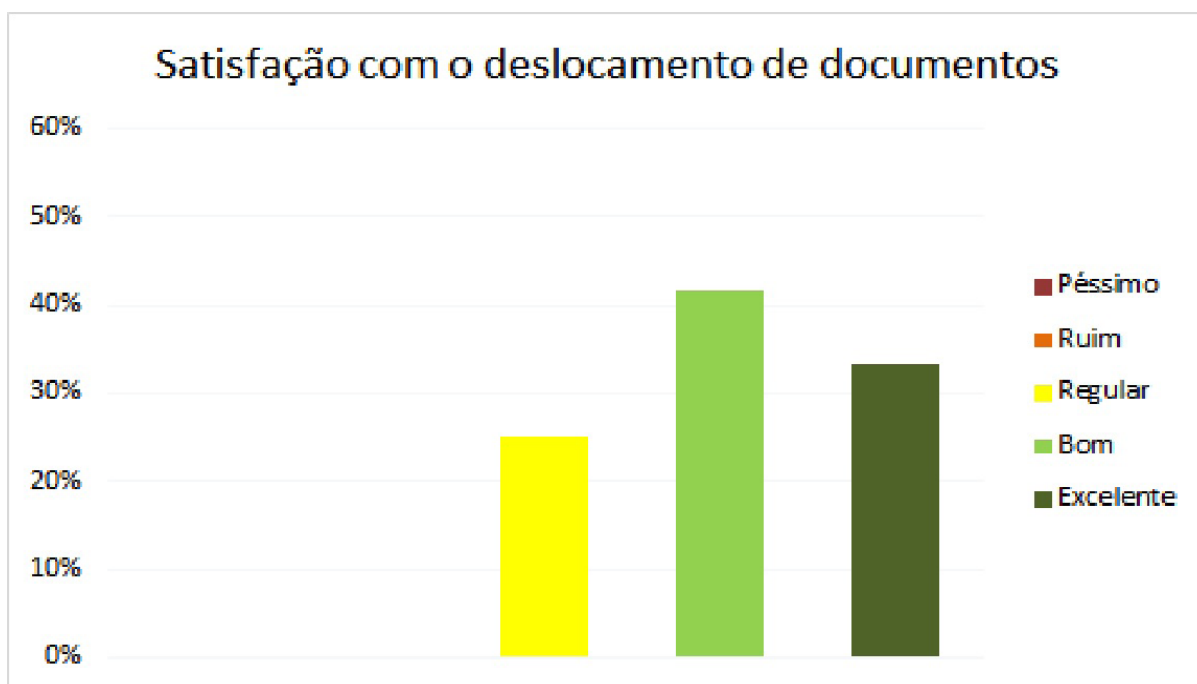
Gráfico 2 – Redução de impressões na tramitação de processos



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Outro ponto positivo que a plataforma favoreceu foi a redução do deslocamento de documento, não sendo mais tão necessário se locomover entre as secretarias, otimizando o trabalho, economizando tempo e aumentando a produtividade. No Gráfico 3, verifica-se que dos 48 respondentes, 42% acharam bom e 33% colocaram como excelente, evidenciando o alto nível de satisfação. Só 25% dos servidores questionados acharam regular, porém não houve ninguém escolhendo como ruim ou péssimo. Destaca-se que no espaço para sugestões, na questão 15, um servidor elogiou como excelente a questão da redução do deslocamento de documentos, pois houve a redução de deslocamento dos servidores para fazer este despacho.

Gráfico 3 – Deslocamento de documentos



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Uma questão que chama a atenção é sobre a acessibilidade na localização de processos, com nível médio de satisfação, no qual 35% dos 48 servidores considerou regular e 35% considerou bom, conforme o Gráfico 4. No espaço para sugestões, encontra-se sugestões como a de criar padrões para facilitar a localização dos processos, ter uma aba de finalizados para processos finalizados, criar pastas para cada tipo de processo, e que poderia haver uma maneira mais simples de encontrar documentos antigos, uma forma mais fácil de gerenciar o que está arquivado, além de ter maior acessibilidade para localizar servidores, como por exemplo, localizar por CPF, pois como foi relatado, o sistema é falho na hora da pesquisa das pessoas.

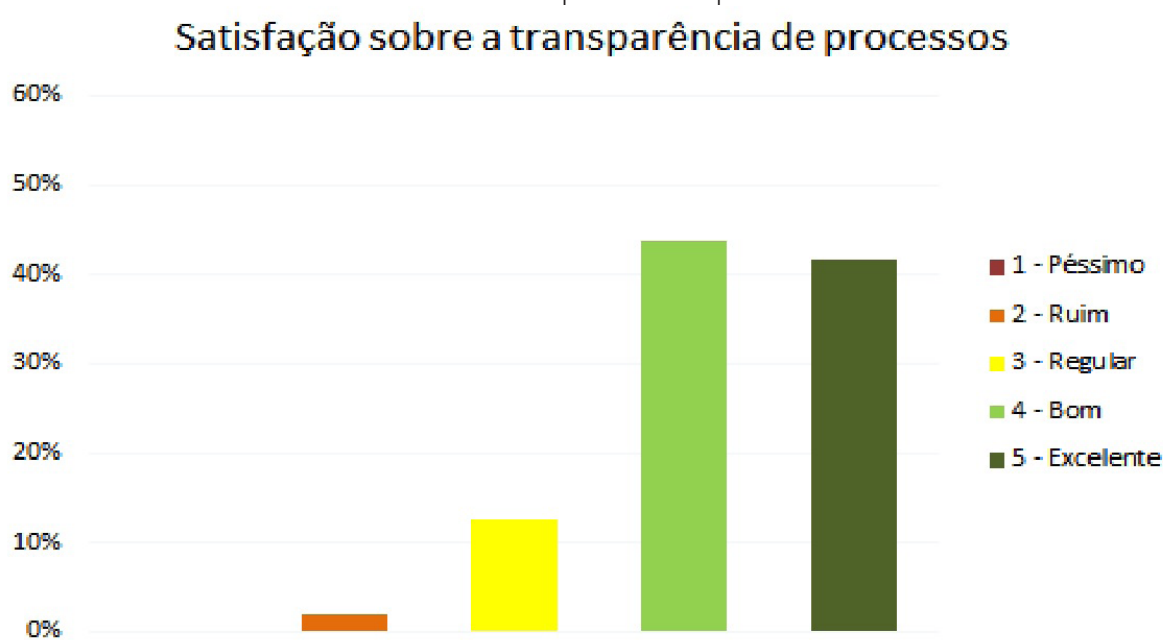
Gráfico 4 – Acessibilidade na localização de processos



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Outro ponto importante é a transparência, um dos requisitos mais importantes da Administração Pública, fazendo parte do princípio de publicidade, possibilitando acompanhar o desenrolar do trâmite e as informações nele contidas. No Gráfico 5 pode-se ver os níveis de satisfação sobre a transparência de processos, sendo que dos 48 que responderam esta questão, 44% consideram bom, 42% consideram excelente, 13% consideram regular e 2% consideram ruim. Apesar de ser um ponto positivo, também há um ponto negativo, conforme uma crítica levantada no item 15 do questionário, em que um funcionário criticou que a plataforma oferece informações não necessárias ao munícipe, como a hora e data de visualização e o IP do computador, sendo que seria necessário apenas o acesso ao processo no que diz respeito ao seu andamento.

Gráfico 5 – Transparência de processos



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Também houve questões que abordaram sobre a segurança da plataforma, no qual dos 47 que responderam à questão, a maioria se sente satisfeita, obtendo 45% de respostas como bom e 34% como excelente, evidenciando a confiança que os servidores possuem deste sistema de comunicação, e a passagem do modelo físico para o digital, que também obteve um nível maior de satisfação, em que dos 48 respondentes, a metade, 50%, colocaram como excelente, demonstrando assim que a maioria concorda que foi uma mudança para melhor.

De forma geral a pesquisa realizada demonstrou maiores aspectos positivos na implantação da plataforma digital do que aspectos negativos, o que resultou em uma melhora na gestão de processos, havendo uma otimização no trabalho interno e consequentemente nos serviços prestados para a população, ou seja, conforme Vasconcellos (2003), a racionalização e simplificação do trabalho alterou a relação entre organização e usuários de maneira positiva em direção a modernização do trabalho.

Nesse sentido, pode-se verificar que a inovação tecnológica proporciona avanços na gestão pública, contribuindo para a desburocratização do setor público em busca da melhoria contínua do trabalho e redução do desperdício de acordo com a concepção técnico-científica apresentada por Oliveira (2008) anteriormente.

Considerando os aspectos que a administração pública vem precisando obter, apontados por Faria (2009), verifica-se que, conforme os dados apresentados, a maioria dos funcionários estão satisfeitos sobre a maior transparência, o que vem tornando o sistema mais democrático, sobre o menor custo pela redução de impressões, a maior agilidade e a maior eficiência, considerando o deslocamento de documentos e a acessibilidade na gestão de processos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado o exposto, conclui-se que a plataforma 1Doc consegue atender bem aos servidores, destacando-se na transparência, no deslocamento de documentos, na economicidade no que se refere ao uso mais reduzido de papeis para impressão, tornando o trabalho mais produtivo e eficiente.

Apesar dos pontos positivos, ressaltam-se também os pontos negativos, tais como os mecanismos de localização de processos e pessoas, os quais poderiam ser organizados em pastas específicas para cada tipo de processo, aba para finalizados, localização por CPF, entre outras sugestões. Percebe-se também que, apesar da transparência ser positiva, há críticas porque torna público informações desnecessárias, como o IP do computador ou a data de visualização dos acessos realizados.

Portanto, a implantação desta plataforma mostrou-se satisfatória, mesmo que haja alguns pontos a serem trabalhados. Além disso, a plataforma permitiu um melhor atendimento em tempos de pandemia, visto que qualquer munícipe ou servidor pode fazer um protocolo pela tela de seu celular e receber a resposta ou documento solicitado através de seu e-mail.

Nota-se que o sistema atende às demandas da administração atual, conforme as vertentes da economicidade, eficiência, agilidade, publicidade. Entretanto, a mudança no setor público não é uma tarefa fácil devido a burocratização do sistema. Aponta-se a ne-

cessidade de se adotar e aprimorar práticas que contribuam para a inovação, uma vez que estas corroboram para o desenvolvimento da gestão de processos, visando também a modernização e a otimização nos processos, ou seja, a análise nos mostra que a gestão de processos deve fazer parte de órgãos públicos com investimentos e treinamento de pessoal.

Por fim, destaca-se que durante a pesquisa, não houve dificuldade para coleta de dados, ocorrendo a participação, ainda que em uma amostra pequena, sem objeções. Entretanto, houveram algumas limitações, como a própria questão da amostra pequena, do pouco tempo disponível para a realização da pesquisa, e que a maioria, cerca de 60,42% dos respondentes, não colocaram nenhuma resposta na última questão, fatores que dificultaram o desenvolvimento da pesquisa. Portanto sugere-se a ampliação do *corpus* para um estudo mais aprofundado, com maior tempo hábil e com mais detalhamento nos inquéritos, em especial acerca da usabilidade da plataforma para que os resultados obtidos e os apontamentos verificados sejam evidenciados salientando-se a importância da inovação tecnológica e avanços da gestão de processos nas prefeituras e demais órgãos públicos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, E.; RASOTO, V.; CARVALHO, H. Gerenciamento de processos nas Instituições Federais de ensino superior Brasileiras. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento** - RBPD., Curitiba. v. 7, n. 2, p. 171-201, mai/ago. 2018.

BRASIL. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. **Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, institui o cadastro de Pessoas Físicas CPF como instrumento suficiente e substitutivo para a apresentação de dados do cidadão no exercício de obrigações e direitos e na obtenção de benefícios, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidas no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 22 dez. 2020.

BRASIL, IBGE. **Portal Cidades**: Panorama de Rolândia, 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/rolandia/panorama>. Acesso em: 10 de julho de 2021.

BRASIL. **Gespública**: Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização: carta de serviços. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/242390>. Acesso Dez 2020.

BIROCHI, Renê; **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2015. *ebook*. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/145396/1/PNAP%20-%20Modulo%20Basico%20-%20GP%20-%20Metodologia%20de%20Estudo%20e%20de%20Pesquisa%20em%20Administracao.pdf>. Acesso em: 07 out. 2021.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Instituições, Bom Estado e Reforma da Gestão Pública**. In: Ciro Biderman e Paulo Arvate (orgs.) *Economia do Setor Público no Brasil*. São Paulo: Campus Elsevier, 2004. p. 3-15. Disponível em: http://www.bresserpereira.org.br/papers/2004/64.Insts-BomEstado_Reforma95-98.pdf. Acesso Dez 2020.

COSTA, M. P. T.; MOREIRA, E. A. Gestão e Mapeamento de Processos nas Instituições Públicas: um estudo de caso em uma universidade federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 162-183, janeiro 2018.

DE SORDI, José Osvaldo. **Gestão por Processos**: Uma Abordagem da Moderna Administração. 4 ed. Editora Saraiva, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Princípio da legalidade. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). **Tomo: Direito Administrativo e Constitucional**. Vidal Serrano Nunes Jr., Maurício Zockun, Carolina Zancaner

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Princípio da legalidade. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). **Tomo: Direito Administrativo e Constitucional.** Vidal Serrano Nunes Jr., Maurício Zockun, Carolina Zancaner Zockun, André Luiz Freire (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/86/edicao-1/principio-da-legalidade> Acesso em Dez. 2020.

FARIA, Luciana Jacques, Nova Administração Pública: O Processo de Inovação na Administração Pública Federal Brasileira Visto pela Experiência do “Concurso Inovação na Gestão Pública Federal. In: **XXXIII Encontro ANPAD.** São Paulo/SP 19-23 de setembro de 2009.

GIL, A. C. **Metodologia do ensino superior.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

JÚNIOR, D. S. S.; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. **PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia,** São Paulo, v. 15, p. 1-16, out. 2014.

MEDEIROS, Paulo H. R.; GUIMARÃES, Tomás A. Mudança, Inovação e Aprendizagem em organizações no contexto da Administração Pública. **Congresso Latino Americano de Escolas de Administração.** Anais... PERU, 2003.

MELO, L.; MONTEIRO, D.; LINHARES, A. A gestão de processos na ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Uma análise do processo de trabalho na Diretoria de Cálculos e Perícias do Município de Belo Horizonte. **Anais do VIII SINGEP – São Paulo – SP – Brasil – 20 a 23/05/2020.**

MOLARDI, R. M.; PONTES, A. T. Fatores Críticos de Sucesso em Iniciativas de BPM na Administração Pública. **XX SemeAd seminários em administração.** Nov. 2017.

MÜCKENBERGER, E.; TOGASHI, G. B.; PÁDUA, S. I. D.; MIURA, I. K. **Gestão de processos aplicada à realização de convênios internacionais bilaterais em uma instituição de ensino superior pública brasileira.** Produção. v. 23, n. 3, p. 637-651, jul./set., 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. **Teoria geral da administração:** uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2008.

PAIVA, MBM; FEITOSA, PPB; CABRAL, AC de Aquino; SANTOS, SM dos. Barreiras e facilitadores na gestão de processos de trabalho em instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL** 10 (4), 47-71, 2017.

RAMOS, Karoll Haussler Carneiro *et al.* Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores. **Revista Gestão & Tecnologia,** Pedro Leopoldo, v. 19, n. 4, p. 188-213, jul./set. 2019.

ROLÂNDIA. **Prefeitura Municipal de Rolândia.** Disponível em <<http://www.rolandia.pr.gov.br/>> Acesso Nov. de 2021.

VASCONCELLOS, Eduardo. **Estrutura das organizações:** estruturas tradicionais, estruturas para inovação, estrutura matriciais. 4ed. São Paulo: Pioneira, 2003.

Recebido em **04-05-2022**

Aceito em **25-05-2022**