

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS DO SISTEMA REDATOR EM UMA PREFEITURA

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN EM LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA: LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DEL SISTEMA REDATOR EN UN AYUNTAMIENTO

Aluna: Michella Medeiros Rodrigues

Orientadora: Profa. Flaviani Souto Bolzan Medeiros

RESUMO: A medida que o mundo evolui, a internet e as mudanças tecnológicas acontecem, surgem novos desafios para a gestão do serviço público. A consequência dessas mudanças tecnológicas impulsiona a implantação de novos sistemas e recursos que juntos podem acarretar em um aumento da transparência nos processos. Mas apesar do aumento da produtividade e da eficiência nos processos organizacionais novas tecnologias podem trazer aspectos negativos a organização. Existem inúmeros fatores que devem ser levados em consideração antes de implantá-los, como ter uma gestão voltada as reais necessidades de cada setor. Diante do exposto, o objetivo desta pesquisa consiste em verificar como o sistema Redator pode contribuir para o desenvolvimento das atividades em uma prefeitura no Rio Grande do Sul e como objetivos específicos listam-se: apurar se o sistema implantado foi útil; identificar se existiu alguma resistência por parte dos servidores; investigar se houve adequação da infraestrutura suficiente para o uso do Redator; e verificar se foi realizado treinamento para a utilização do sistema. Para isso, adotou-se o método qualitativo, delineado com um estudo de caso e a coleta de dados ocorreu por meio de realização de entrevistas, observação in loco e análise de documentos com usuários do sistema. Entre os principais resultados obtidos destaca-se as mudanças significativas no setor e a melhora na gestão de documentos públicos. Porém, em relação a infraestrutura, os servidores concordam que a internet é um ponto que prejudica o uso do Redator e que precisa de melhorias e ferramentas para melhor atender futuras demandas do setor.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação. Sistemas. Gestão de Documentos.

RESUMEM: A medida que el mundo evoluciona, Internet y los cambios tecnológicos se suceden, surgen nuevos desafíos para la gestión de los servicios públicos. La consecuencia de estos cambios tecnológicos impulsa la implementación de nuevos sistemas y recursos que en conjunto pueden conducir a una mayor transparencia en los procesos. Pero a pesar del aumento de la productividad y eficiencia en los procesos organizacionales, las nuevas tecnologías pueden traer aspectos negativos a la organización. Existen numerosos factores que hay que tener en cuenta antes de implantarlos, como por ejemplo tener una gestión enfocada a las necesidades reales de cada sector. Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de esta investigación es verificar cómo el sistema Redator puede contribuir al desarrollo de actividades en una alcaldía de Rio Grande do Sul y como objetivos específicos se enumeran: determinar si el sistema implementado fue útil; identificar si hubo alguna resistencia por parte de los servidores; investigar si había suficiente adecuación de infraestructura para el uso del Editor; y verificar que se haya realizado la capacitación para utilizar el sistema. Para ello, se adoptó el método cualitativo, perfilado con un estudio de caso y la recolección de datos ocurrió a través de entrevistas, observación in loco y análisis de documentos con usuarios del sistema. Entre los

principales resultados obtenidos destacan los cambios significativos en el sector y la mejora en la gestión de los documentos públicos. Sin embargo, en relación a la infraestructura, los servidores coinciden en que internet es un punto que dificulta el uso del Editor y que necesita mejoras y herramientas para atender mejor las demandas futuras del sector.

Palabras clave: Tecnología de la información. Sistemas. Gestión Documental.

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço e a propagação da tecnologia e da internet no mundo, era imprescindível que houvesse mudanças e grandes evoluções em diversos setores. Entre esses setores está o público, que utiliza também da Tecnologia da Informação (TI) em órgãos e departamentos com a intenção de melhoria na transparência e eficiência nas operações de inúmeras organizações. De acordo com Furtado (2018), nenhuma instituição – seja ela pública ou privada – ignora a existência da internet para processos de gestão. Essas mudanças, independentemente da instituição, trouxeram diferentes benefícios para as organizações que implantaram a TI em seus processos administrativos.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2002) sustenta que os governos que já utilizam a internet para realizar suas aquisições de bens e serviços são motivados pela perspectiva de considerável redução de custos e maior transparência. Igualmente, outras instituições que também implantaram a TI na sua gestão, o fizeram, com a mesma ou semelhante intenção. Com isso, entende-se que, quase todas as instituições que buscam implantar as novas tecnologias, procuram facilitar seus processos de gestão e melhorar a qualidade da prestação de seus serviços. Sousa (2013) relata que a introdução da TI na gestão pública ocasionou diversas mudanças como na economia global, que mudou e alterou também a visão e a forma de trabalho no setor público.

Decorrente disso, as organizações precisaram se reinventar e buscar novos modelos para a prestação de seus serviços, com eficiência, qualidade e transparência. Segundo Silva, Ribeiro e Rodrigues (2005) são muitas as formas de entender, conhecer e utilizar as tecnologias e os sistemas de informação, tais formas podem expandir o conhecimento e auxiliar no trabalho do funcionário público. Dias (2000) salienta que com a utilização da TI, a administração dos recursos materiais, humanos e financeiros pode ser realizada com mais rapidez e exatidão. Complementarmente, um estudo realizado pela Associação Brasileira de Entidades Estaduais de Tecnologia da Informação e Comunicação (ABEP, 2019) comprova que a cada R\$ 1 aplicado em tecnologia, o setor economiza R\$ 9,79 no ano seguinte à implementação da tecnologia da informação.

Conforme Alves (2013), a TI é algo que está muito presente na vida das pessoas e no mundo cooperativo, portanto, quem o quanto antes reconhecer isto, terá maior qualificação para atender adequadamente as necessidades do mercado. As inovações da TI refletem nas instituições que a implantam de maneira significativa, além de melhorarem o processo de gerenciamento da equipe, otimizando o tempo, gerando mais trabalho em um menor tempo, ajudam na redução dos custos e na melhoria do atendimento à população. Paralelamente a isso, o sistema Redator é um exemplo desses sistemas da TI que são implementados em inúmeras instituições públicas com semelhantes objetivos, como os de otimização das tomadas de decisões, facilitação do trabalho dos servidores e agilizar processos internos.

Este sistema por sua vez tem como um de seus principais fundamentos a geração e redação de documentos oficiais. Um estudo realizado pelo Arquivo Nacional (2020), sobre implementação a Política de Gestão de Documentos e Arquivos, descreve que a gestão de documentos e arquivos na administração pública são necessidades impreteríveis, considerando o volume de informações produzidas ou acumuladas atualmente por órgãos e entidades públicas

no exercício de suas funções. Ademais, uma adequada gestão dos documentos públicos é condição para que seja possível garantir economicidade e um eficaz apoio a processos e ações (ARQUIVO NACIONAL, 2020). Entretanto, apesar dos diversos benefícios que os sistemas podem trazer para uma instituição, também há possibilidade da implantação de novos sistemas não serem bem-sucedidas e, conseqüentemente, não trazerem bons resultados.

De acordo com Fetzner e Freitas (2007) há muitas razões que podem acabar ocasionando o insucesso da TI, que podem ir desde escolhas das tecnologias não adequadas, as necessidades da empresa a descontinuidade de fornecedores. Além destas, outras questões podem ser a razão pela qual não se atingiu o resultado almejado. Deste modo, é necessário que se faça um planejamento adequado antes de aderir à novas tecnologias, assim como o uso correto dos recursos que a TI pode oferecer para o setor. Logo, evitar futuros problemas e também saber lidar com os possíveis desafios é fundamental para que não haja gastos desnecessários, perda de tempo e prejuízo no desempenho do serviço.

Nesse sentido, Beal (2009) ressalta alguns cuidados que a empresa deve primar, cuidados estes com a segurança do sistema, a entrega do serviço que se propôs a fazer, a identificação da tecnologia adequada à organização, bem como se a empresa terá recursos financeiros suficientes para treinar e qualificar seus funcionários acerca dessa nova tecnologia implantada. Com base no exposto, a pesquisa tem como problemática a seguinte questão: Como a implementação do sistema Redator impactou a organização pública? Sendo assim, delineou-se como objetivo geral verificar como o sistema Redator pode contribuir para o desenvolvimento das atividades em uma prefeitura no Rio Grande do Sul e como objetivos específicos: (a) apurar se o sistema implantado foi útil; (b) identificar se existiu alguma resistência por parte dos servidores; (c) investigar se houve adequação da infraestrutura suficiente para o uso do Redator; (d) e verificar se foi realizado treinamento para a utilização do sistema.

O presente artigo justificou-se na busca, coleta, análise e interpretação de informações sobre o uso do sistema Redator, com o intuito de compreender sua funcionalidade e seus respectivos impactos em uma prefeitura localizada na região leste do Estado do Rio Grande do Sul. Assim como em todas as organizações, a implantação de novas tecnologias traz novos desafios para o setor. Por isso, é indispensável que se estude e conheça o sistema, identificando suas vantagens e desvantagens, podendo assim, ao final deste estudo, reconhecer alguns aspectos importantes para a organização que devem ser levados em consideração para gerar melhores resultados nos serviços oferecidos à população.

Como já foi dito anteriormente, existem muitas questões pertinentes para o sucesso ou declínio deste sistema nas organizações. A TI pode ser entendida como *hardware*, *software* e pessoas envolvidas na obtenção, armazenamento, tratamento, comunicação e disponibilização de informação (ABERTIN, 2009). Cunha et al. (2013) comentam que para aplicar qualquer tipo de sistema de informação em uma organização, essa deve estar atenta às suas necessidades, como a estrutura, disponibilidade financeira e a sua capacidade. A organização que não esteja devidamente preparada e que também não tenha preparado seus servidores acerca de como utilizarem de maneira correta esse sistema, certamente, terá dificuldades e decorrente disso, problemas envolvendo a implantação deste sistema, podendo então, gerar custos desnecessários e situações indesejadas para a organização.

Seguindo esse raciocínio, Albertin e Albertin (2012) afirmam que o uso da TI traz muitos benefícios, incluindo o custo, a produtividade, qualidade, flexibilidade e a inovação. Ainda de acordo com os autores supracitados, o desafio das organizações é determinar de maneira precisa quais os benefícios que são realmente ofertados e desejados, pois isso será a base para o desempenho da organização. Ou seja, a TI é uma aliada para as organizações com inúmeras vantagens que ela agrega ao setor que a implanta e só tende a melhorias. Mas para

que neste intuito se obtenha os melhores resultados, é necessário que se faça um estudo e uma boa análise de como será feita e executada para que não se tenha problemas futuros.

Quanto à sua estrutura, o presente artigo está dividido em cinco capítulos assim distribuídos: logo após este introdutório, o capítulo dois contempla o referencial teórico, o capítulo três apresenta os procedimentos metodológicos adotados, o capítulo quatro remete a análise e discussão dos resultados e no quinto e último capítulo constam as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está organizado em quatro tópicos assim organizados: o primeiro discorre sobre a implantação da TI; o segundo dedica-se aos Sistemas de Informação e sua importância para a organização; o terceiro discorre sobre o sistema Redator e sua finalidade; e o quarto versa a respeito da mudança da gestão na organização pública com a adoção da TI.

2.1 Implantação da TI

A utilização da TI têm uma enorme importância nos dias atuais. O uso dela se faz cada vez mais necessário e oportuno para as organizações, pois além de auxiliar e otimizar os processos administrativos, ela também aumenta a produtividade e qualidade desses processos. Deste modo, por ser um instrumento capaz de facilitar os processos operacionais da instituição a qual implanta este sistema, pode-se dizer que a TI torna-se indispensável para o melhor funcionamento dada organização. Complementarmente, Davenport e Prusak (1998) afirmam que todas as organizações necessitam de dados e que uma eficaz gestão de dados é fundamental para seu o sucesso. Com isso, gestores e organizações sabem da suma importância que a TI têm atualmente para os processos administrativos (FIGUEIRA, 2003).

Já que ambos utilizam e necessitam das tecnologias para alcançarem da melhor maneira os objetivos desejados. Prado e Souza (2014) adicionam que a TI fornece aos gestores mecanismos que possibilitam o gerenciamento de estratégias para o monitoramento do ambiente interno e externo da organização. É inegável dizer que para a organização conseguir atingir os seus objetivos com excelência referente a implantação da TI, alguns requisitos são indispensáveis para chegar ao objetivo almejado. Sob essa perspectiva, Wagner e Harter (2009) apontam alguns aspectos que são necessários ter para obter um melhor desempenho, dentre eles estão: servidores capacitados para o uso de novas implantações; o comprometimento em equipe; e a estrutura organizacional adequada às referidas inovações.

A implantação da TI em uma organização se dá normalmente com o intuito de melhoria dos processos, tendo em vista que os benefícios que este processo pode trazer para a organização são o principal motivo de quase todos que buscam implantar a TI. Com uma identificação de qual é a melhor tecnologia para implantar na organização é possível obter bons resultados, assim como os outros cuidados necessários já citados anteriormente. Dessa forma, as chances de atingir o que se almeja são significativamente maiores. Entretanto, para Audy, Becker e Freitas (2000), o processo de informatização nas organizações tem um custo elevado, demanda tempo, provoca alterações na estrutura organizacional, há dificuldades no uso e na manutenção, e ainda, podem apresentar resultados nem sempre satisfatórios.

Como em qualquer processo, independentemente da área, é preciso ponderar os aspectos positivos ou negativos que estão relacionados, e com a implantação da TI não é diferente. Logo, muitos dos servidores sentem-se desestimulados e frustrados por conta da nova implementação, e por não se sentirem adeptos a novas tecnologias, a falta de treinamento adequado para eles é um problema. Isso porque além de dificultar o acesso do servidor à tecnologia, acaba atrapalhando também o rendimento do mesmo em suas tarefas e aumenta a rejeição ao novo sistema de TI. Uma pesquisa feita por Figueira (2003) que teve como objetivo administrar a rejeição pessoal dos servidores referente a implantação da TI em uma

organização, constatou que foi necessário investir em treinamento com a intenção de capacitá-los, para assim, gerar uma sensação de facilidade do uso e evitar a exclusão do servidor no ambiente organizacional.

De modo semelhante, Veiga, Pontes e Cunha (2018) afirmam que o treinamento é um processo educacional, aplicado de maneira organizada e tem proposta de adquirir conhecimento, habilidade e competências em função dos objetivos estabelecidos. Assim os servidores têm mais chances de aumentar o seu desempenho atual e atingir os objetivos esperados da organização e é importante lembrar que este treinamento deve ser feito de acordo com as necessidades organizacionais. Portanto, é necessário frisar que para o entendimento das questões anteriormente citadas é relevante conhecer além das tecnologias, entender os Sistemas de Informação e sua importância para a organização, tópico discutido a seguir.

2.2 Sistemas de Informação e sua importância para a organização

Os Sistemas de Informação (SI) em uma organização podem ser definidos como sistemas que possuem dados de entrada e que são processados (ou transformados) para gerar informações de saída para então suprir as possíveis necessidades do tomador de decisão (JACOBSEN, 2014). Para uma organização, os SI são fundamentais, pois assim como a TI, ambos têm grande relevância para os processos decisórios, e também, é possível afirmar que a informação é um recurso essencial para a tomada de decisão (GUIMARÃES; ÉVORA, 2004).

Segundo Guimarães e Évora (2004), as informações desses sistemas são obtidas, organizadas, gravadas, recuperadas e, posteriormente, podem ser úteis para o tomador de decisão atuar com mais segurança, porque isso pode aumentar as chances de acerto da tomada de decisão. Os SI e a TI andam juntos e auxiliam em diversos processos operacionais de uma organização. Para Laudon e Laudon (2011), o departamento de SI é a unidade organizacional que lida com os serviços tecnológicos, responsável pela manutenção de tudo aquilo que compreende a infraestrutura da TI em uma organização, e este departamento é responsável pela manutenção de equipamentos como (*hardware*) e sistemas (*software*).

Estes equipamentos e programas são fundamentais para as tecnologias atuais, os dois juntamente com outros fatores auxiliam na formação da TI. Como foi dito anteriormente, a SI e a TI são complemento uma da outra, nesse sentido, Albertin (2009) aponta que a TI pode ser entendida como um *software*, *hardware* e pessoas envolvidas com intenção de se obter um armazenamento, tratamento, comunicação, e disponibilização de informação. Para uma organização é fundamental que aparelhos e sistemas estejam alinhados de acordo com seu modelo organizacional. Nesse sentido, Rezende (2003) complementa que os SI se baseiam no uso da TI, considerando os recursos tecnológicos e computacionais para geração e uso da informação. Dessa forma, se sistemas e tecnologias estiverem alinhados de maneira adequada à organização, as necessidades conseguiram ser supridas de forma satisfatória.

Portanto, os SI têm papel importante em uma organização tendo em vista suas atribuições. Jacobsen (2014) reforça que os fluxos de informação são importantes para a tomada de decisão e que acabam se constituído nos SI, pois além de apresentar esses fluxos, eles também estabelecem vínculo com o processo decisório na organização. Além disso, é pertinente mencionar alguns benefícios que os sistemas de SI acarretam, já que a maioria das organizações quando buscam obter esses sistemas, esperam por bons resultados. A respeito disso, Laudon e Laudon (1999) mencionam alguns destes benefícios: melhor serviço; menos erros; maior precisão; maior eficiência; maior produtividade; custos reduzidos; tomadas de decisões gerenciais superior; administração mais eficiente, entre outros. Por certo, estes benefícios são fundamentais para influenciar a decisão da organização na hora da implantação desses sistemas, na sequência, aborda-se de maneira minuciosa o sistema Redator.

2.3 O Sistema Redator e a sua finalidade

A partir de onde começou a registrar-se a história em documentos, surgiu para o homem o problema de organizá-los (SCHELLENBERG,1973). Há muita insatisfação em inúmeras instituições públicas decorrente da falta de organização e má gestão dos documentos públicos. Subsequente desta desorganização e falta de planejamento, pode-se ocasionar em erros e em situações indesejadas pelo setor que trabalha com referidos arquivos. Desta forma, o Tribunal Regional do Trabalho 8º Região (TRT8, 2016) diz que a gestão de documentos é um conjunto de procedimentos e operações relacionadas com a produção, processamento, uso, avaliação, e arquivos feitos e recebidos pelas instituições no exercício das suas atividades.

Complementarmente, o TRT8 (2016) endossa que a gestão documental se divide em três etapas, sendo elas respectivamente: a produção de documentos; a utilização; e a destinação. A partir disso, fica claro que a gestão de documentos é demasiadamente importante para as organizações públicas, mas que se não for utilizada da maneira correta, identificando falhas e buscando melhorias pode gerar erros e muitas insatisfações. Ademais, os documentos físicos dificultam o trabalho dos servidores por diversas questões, e também ocasionam maiores custos na produção de armazenamento destes documentos, e não dão a mesma agilidade na recuperação e no acesso das informações como os digitais.

De acordo com O Globo (2017), um levantamento feito pelo Ministério do Planejamento relatou que o Governo Federal gastou 466 milhões de reais com custos de armazenagem referente aos documentos físicos. Ou seja, a tecnologia da informação foi e tem sido uma aliada com a redução dos custos públicos, tendo em vista que o aumento do uso das tecnologias e criação de novos sistemas fez com que as organizações optassem pela produção ou reformatação de documentos em formato digital (ARQUIVO NACIONAL, 2020). Neste sentido, uma prefeitura criou o sistema Redator com o intuito de facilitar e auxiliar os servidores da organização. A sua ideia principal com a criação deste sistema é a ferramenta do controle de numeração sequencial única por tipo de documento, com intenção de diminuir as chances de repetição e erros no trabalho, assim como otimizar o tempo e aumentar a produção do serviço.

Dito isso, com base no Arquivo Nacional (2020), difundir princípios e boas práticas arquivísticas nas áreas da tecnologia da informação, permite o estabelecimento de padrões de interoperabilidade entre sistemas informatizados desenvolvidos para produção, gerenciamento, guarda e recuperação de informações e dados dos documentos públicos. O sistema Redator foi desenvolvido em cima das necessidades do setor da organização pública, e deu-se início com o levantamento das necessidades, análise e prototipação das telas. Esse sistema gerencia os seguintes documentos: apostila, atestado, autorização, aviso, certidão, declaração, decreto, edital, lei municipal, ofício, ordem de serviço, portaria e portaria normativa. Portanto, além de facilitar o trabalho dos servidores, o sistema padronizou os documentos citados, e consequentemente diminuiu as chances de erros. Contudo, foi inevitável que houvesse mudanças na organização com a adoção de novas tecnologias e sistemas uma vez que estão em constante evolução, assunto que será abordado de maneira mais precisa no tópico seguinte.

2.4 A mudança da gestão na organização pública com a adoção da TI

Com a chamada Era da Informação, que veio após a era industrial e teve início no fim do século XX, mais precisamente na década de 1970, fica evidente que ocorreriam alterações nas organizações. O uso intensivo da TI trouxe diversas mudanças nas estruturas e nas formas de lidar com os processos operacionais. Fresneda (1998) endossa que diante deste cenário, o setor público precisou se reinventar propondo novas formas de gestão. Desse modo, a utilização apropriada das tecnologias de maneira oportuna nas instituições torna-se fundamental para uma boa gestão, e é pertinente dizer que ela se dá por conta de um planejamento adequado e um bom alinhamento das tecnologias e sistemas.

A gestão anterior à implantação de uma TI é diferente de uma posterior a esta implantação, pois há aspectos que necessitam ser modificados com intuito de acompanhar as melhorias que a TI busca trazer, tornando-se necessário rever a maneira qual os processos estão sendo realizados na organização. Por isso, planejar e executar as necessidades de melhorias é essencial para uma gestão que acarreta em novas mudanças. Sousa (2013) diz que para essa mudança é necessário que se faça um planejamento estratégico adequado ao setor da organização. Os processos de mudanças nas organizações públicas que contam com a TI necessitam de uma utilização adequada, organizada e oportuna da mesma nestes procedimentos de transformação (FRESNEDA, 1998). O uso da TI ficou cada vez mais frequente devido as contribuições que ela traz, como os níveis crescentes de produtividade, inovação e auxílio na tomada de decisão.

Pinto (2006) compartilha da ideia que todas as organizações (serviços públicos), procuram orientar sua gestão para bons resultados e melhorias nas suas atividades e isso depende fundamentalmente da qualidade e clareza da estratégia, assim como, saber comunicá-la e a como executar. O planejamento estratégico é um processo sistêmico que permite uma definição adequada do melhor caminho a ser seguido pela organização para atingir seus objetivos e ele se dá por meio de uma análise do cenário atual da organização, seguido de uma definição de metas e, por fim, as ações que permitem que se chegue aos objetivos almejados. É com o planejamento que as mudanças da gestão começam a tomar forma, desse modo, é possível implantar novos sistemas, tecnologias, realizar melhorias nos processos com maiores chances de resultados efetivos.

A mudança da gestão na organização pública não modifica somente os processos, mas também, as formas de trabalho dos servidores sendo em nível individual ou em grupo. Essas mudanças podem provocar resistências as novas propostas, podendo dificultar ou mesmo inviabilizar os projetos de mudança (FRESNEDA, 1998). Para evitar situações indesejadas como essas, é importante que ações com a intenção de minimizar as resistências sejam feitas antes, durante e após o processo de mudanças. Ademais, as tecnologias são um dos fatores que mais influenciam as mudanças na sociedade e nas organizações públicas, mas não são as únicas. Sob esse viés, Capella (2015) menciona outros fatores relevantes, tais como: mudanças nas relações socioeconômicas, nas estruturas sociais, na cultura e no mundo do trabalho são elementos que também influenciam a realidade contemporânea.

No que tange essas mudanças, um aspecto que é importante de se atentar no momento de implantação é que a TI permite maior liberdade para os servidores e isso é relevante, pois facilita no processo de inovação, na produtividade e auxilia o tomador de decisão. Castells (2000) diz que a TI exige maior liberdade para trabalhadores atingirem o pleno potencial da produtividade, o que é um aspecto positivo para a organização, uma vez que a mesma implanta a TI tendo este como um de seus objetivos. Em continuidade, o capítulo seguinte apresenta os procedimentos que serão adotados visando o alcance dos objetivos pretendidos nesta pesquisa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Partindo do objetivo de verificar como o sistema Redator pode contribuir para o desenvolvimento das atividades em uma prefeitura no Rio Grande do Sul, no que tange a abordagem da pesquisa, este trabalho classifica-se como qualitativo. Godoy (1995) diz que a metodologia qualitativa se caracteriza pelo fato do pesquisador ser o instrumento-chave, assim como, a fonte direta dos dados, ser o próprio ambiente e, por fim, não ser necessário o uso de métodos e técnicas estatísticas. Para Richardson (1999), os estudos que utilizam da metodologia qualitativa podem retratar a dificuldade de um certo problema, analisando as variáveis, compreendendo e classificando os processos dinâmicos vividos por diversos grupos sociais. No entanto, classificou-se como qualitativo porque para este estudo o pesquisador foi o

instrumento-chave, e a fonte direta dos dados foi a organização pública, e não foi necessário o uso de métodos/técnicas estatísticas.

A respeito dos objetivos, este artigo utilizou da pesquisa descritiva e exploratória, sendo que na primeira buscou-se identificar as causas do estudo, descrevendo as características e fazendo o levantamento de dados, e a segunda, envolve a forma de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. Gil (2010) salienta que a pesquisa descritiva busca levantar opiniões e atitudes, assim como, visa descobrir a existência de associações entre variáveis. Dito isso, as pesquisas descritivas têm como seu propósito descrever as características de um fenômeno, assim como, registram os fatos, analisam, interpretam e, conseqüentemente, identificam suas causas. Foi utilizado da pesquisa descritiva porque foi julgado pertinente que para alcançar os objetivos traçados no estudo era necessário a busca de opiniões e atitudes, assim como entender a existência de variações sobre elas.

Quanto a exploratória, Gil (2010) fala que esses estudos têm como seu principal foco o aprimoramento das ideias ou a descoberta de intuições, seu planejamento é flexível e, dessa forma, possibilita a consideração de muitos aspectos relativos ao fato objeto de análise. A pesquisa exploratória busca conhecer a variável de estudo como se apresenta, o seu significado e o seu contexto, assim como, leva o pesquisador à descoberta de novas perspectivas (PIOVESAN; TEMPORINI, 1995). Classificou-se como exploratória porque a ideia desta pesquisa foi buscar conhecer a variável de opiniões e atitudes dos servidores de um determinado setor em uma prefeitura, como também, conhecer o seu contexto, o que levou o pesquisador à descoberta de diferentes perspectivas.

Como procedimento de coleta dos dados, neste trabalho foi adotado o estudo de caso (GONSALVES, 2011). Yin (2005) compartilha que o estudo de caso é uma investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre eles não estão bem definidos. Yin (2005) enfatiza ainda que é o estudo de caso é a melhor estratégia para responder a questões objetivas e quando o pesquisador não tem total controle sobre os eventos. Ademais, Goode e Hatt (1975) argumentam que este tipo de estudo consiste em investigar com profundidade o desenvolvimento, as características e demais aspectos constitutivos de qualquer unidade social.

Dessa forma, o objeto de análise desta pesquisa foi uma prefeitura localizada na região leste do Estado do Rio Grande do Sul, organização essa escolhida para este estudo tendo em vista o seu reconhecimento e destaque na área da Tecnologia da Informação. Logo, com este trabalho almejou-se a coleta, a análise e a interpretação das informações sobre o Sistema Redator utilizado na organização em questão. Destarte, obter-se um entendimento e uma melhor compreensão da funcionalidade desse sistema e seus respectivos impactos no setor público.

Além disso, como técnica de coleta, foi adotada a triangulação dos dados. Vergara (2006) relata que a triangulação pode ser vista a partir de duas óticas: a primeira, a estratégica a qual contribui para a validação de uma pesquisa; e a segunda, como uma nova alternativa para novos conhecimentos através de novos pontos de vista. Em adição, Yin (2005) defende o uso da triangulação dos dados no estudo de caso e recomenda que o pesquisador associe diversas fontes na pesquisa, assim como também propõe o uso da mesma para a confirmação do que se foi obtido.

Davidson (2005) argumenta que a triangulação é uma combinação de diferentes fontes e métodos de coleta dos dados e que a análise feita destes se dá de maneira conjunta. Complementarmente, na visão de Yin (2005), os estudos de caso que contam com múltiplas fontes de dados, normalmente, terão maior validade do que aqueles que confiam em somente uma fonte de evidências. Ou seja, a triangulação dos dados para o estudo de caso é pertinente e necessária para a obtenção de dados mais efetivos e seguros já que uma pesquisa classificada qualitativa necessita de boa coerência e clareza nos dados apresentados.

Sendo assim, este artigo fez uso da seguinte triangulação para a coleta dos dados: entrevista semiestruturada, documentos e observação *in loco* na prefeitura objeto de investigação. Para a entrevista, foram contatados 5 (cinco) dos 7 (sete) servidores que trabalham no setor, já que somente estes 5 (cinco) servidores utilizam o Sistema Redator nas suas atividades, assim como, foi analisado os documentos existentes e disponíveis a respeito do referido sistema na organização, e ainda, foram observadas as rotinas de trabalho dos servidores no sentido de verificar como eles lidam com este sistema e a realidade da prefeitura com o uso da TI.

Quanto ao instrumento de coleta, foi adotado um roteiro de entrevista elaborado por Tamegushi (2021). Este instrumento foi julgado pertinente e relevante para este estudo em razão das perguntas serem compatíveis com o que foi investigado nesta pesquisa. Deste modo, do total de 22 (vinte e duas) propostas por Tamegushi (2021) foram listadas 17 (dezesete) questões para compor o referido roteiro (ANEXO A), contemplando desde a caracterização dos pesquisados até itens mais específicos do sistema. Além das 17 (dezesete) questões, optou-se pela inclusão de uma pergunta aberta, cuja resposta era opcional para o entrevistado. O propósito era trazer possíveis contribuições adicionais por parte dos entrevistados, visto que isso contribuiria no entendimento, na compreensão e na interpretação de maneira mais clara possível o que os mesmos pensam e como se sentem a respeito da implantação da TI na organização pública.

Para a coleta de dados, em um primeiro momento, realizou-se uma visita técnica para conhecer melhor o setor e os servidores da prefeitura. O sistema objeto de análise desta pesquisa é novo na instituição e o setor estudado foi o primeiro a implantá-lo, sendo para o sistema um setor piloto. A intenção da prefeitura é implantar o Sistema Redator em outros setores nos próximos meses. Posteriormente, foram agendadas as entrevistas semiestruturadas que ocorreram de forma presencial durante o mês de fevereiro de 2022 com os 5 (cinco) servidores que utilizam o sistema no setor.

A respeito da técnica de análise dos dados, a análise de conteúdo foi a técnica utilizada neste estudo. Bardin (2016) diz que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter por meio de procedimentos metódicos e objetivos a descrição do conteúdo das mensagens dos indicadores que permitem a conclusão destas mensagens. Ao utilizar esta técnica, buscou-se por uma linguagem mais clara e objetiva para o desenvolvimento deste artigo. Para Campos (2004), a análise de conteúdo é compreendida como um conjunto de técnicas de pesquisa, cuja finalidade é buscar sentido em um documento. Atualmente, essa técnica de análise refere-se ao estudo dos conteúdos nas figuras de linguagem, reticências, entrelinhas e manifestos (CAMPOS, 2004).

Em termos de estrutura e organização da análise, salienta-se que seguiu-se as três etapas sugeridas por Bardin (2016). Deste modo, inicialmente, efetuou-se uma pré-análise, onde foram feitas leituras acerca do que se trata o sistema Redator, após isso, procedeu-se a escolha dos documentos que seriam analisados, e por fim, a transcrição e organização das entrevistas realizadas com os servidores. Já a segunda etapa, constitui-se na exploração do material – com a codificação e a categorização do material – sendo assim, na codificação realizou-se o recorte das unidades de registro e de contexto e nesta pesquisa correspondem a prefeitura, os servidores, o sistema Redator e os documentos sobre o uso do sistema, respectivamente. E por último, a terceira etapa, que é referente ao tratamento dos resultados obtidos e interpretação, foi o momento de interpretar os resultados por meio de inferência. Destarte, nesse estudo esta etapa ocorreu através dos resultados obtidos nas entrevistas e estabelecendo uma relação com a teoria, ou seja, com a exposição dos autores para a discussão. O próximo capítulo dedica-se a análise e apresentação dos resultados.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos com a realização das entrevistas nos servidores da prefeitura. Para isso, encontra-se dividido em quatro tópicos, a saber: perfil dos entrevistados, percepção individual sobre o novo sistema, percepção sobre a implantação do sistema Redator e contribuições adicionais dos entrevistados.

4.1 Perfil dos entrevistados e caracterização da prefeitura

Para entender melhor os resultados deste estudo, é importante traçar o perfil de seus entrevistados, assim como, caracterizar a prefeitura e o setor objeto de análise deste estudo. Logo, neste primeiro tópico, buscou-se a caracterização dos entrevistados nesta pesquisa, que consiste em uma amostra composta por 5 (cinco) servidores que trabalham na instituição. Sendo assim, quanto ao perfil dos entrevistados, os resultados podem ser visualizados no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Itens	Opções	Nº de servidores	Percentual
Gênero	Masculino	03	60%
	Feminino	02	40%
Cargo de Admissão	Chefe de equipe	02	40%
	Assistente Administrativo	02	40%
	Assessor executivo	01	20%
Faixa Etária	Até 19 anos	-	-
	De 20 a 30 anos	-	-
	De 20 a 30 anos	01	20%
	De 31 a 40 anos	04	80%
	De 41 a 50 anos	-	-
	Mais de 50 anos	-	-
Escolaridade	Ensino fundamental	01	20%
	Ensino médio	01	20%
	Ensino técnico	-	-
	Graduação	01	20%
	Pós-graduação (especialização)	02	40%
Tempo de serviço na Prefeitura	Há menos de 1 ano	-	-
	1 a 5 anos	03	60%
	6 a 10 anos	02	40%
	11 a 15 anos	-	-
	16 anos ou mais	-	-
Participou da capacitação?	Sim	05	100%
	Não	-	-
Frequência de uso do sistema Redator	Menos de uma vez por mês	-	-
	Uma vez por mês	-	-
	Algumas vezes por mês	-	-
	Uma vez por dia	01	20%
	Várias vezes por dia	04	80%

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A respeito do perfil dos entrevistados, observa-se no Quadro 1 que o gênero masculino é predominante nesse setor da prefeitura. Quanto aos cargos de admissão, está dividido

parcialmente entre assistentes administrativos e chefes de equipe e, por conseguinte, por um cargo de assessor executivo. Todos os servidores da diretoria possuem ao menos o ensino fundamental completo, dois destes possuem pós-graduação em especialização, um servidor tem graduação, outro o ensino médio completo e um o ensino fundamental.

Com relação ao tempo que cada servidor trabalha na prefeitura, varia de 1 a 5 anos e 6 a 10, sendo, respectivamente, 3 para a primeira opção e os dois restantes para a segunda. Já sobre a questão abordada sobre treinamento para o uso do sistema, todos os servidores entrevistados afirmaram terem tido algum tipo de treinamento, e por fim, a última questão da caracterização foi referente a frequência que o sistema é utilizado, a maioria dos entrevistados disse usar o sistema inúmeras vezes por dia e apenas um destes afirmou que utiliza o sistema uma vez por dia.

Outrossim, a fim de caracterizar a organização pública escolhida para este estudo faz-se menção de que foi uma prefeitura localizada em um município com aproximadamente 247.032 habitantes. A prefeitura objeto de análise conta com 12 (doze) secretarias das diversas áreas, sendo a Secretaria Municipal de Administração que também faz a gestão da Tecnologia da Informação na organização, é reconhecida pelas suas ações na área da TI, inclusive, é destaque no Estado do Rio Grande do Sul. Em adição, o sistema Redator que foi um sistema desenvolvido por servidores da TI da prefeitura foi elaborado no ano de 2021 e seu lançamento ocorreu dia 03 de janeiro de 2022 e, desde então, já vêm sendo utilizado pelo setor de Diretoria de Gestão Documental (DGD). Ademais, existe a intenção de adesão de outros setores para o uso da ferramenta nos próximos meses. A seguir, consta os resultados obtidos acerca da percepção individual sobre o novo sistema implantado na prefeitura.

4.2 Percepção individual sobre o novo sistema

De acordo com estudos do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE, 2019), a respeito da percepção da Ciência e Tecnologia (C&T), a perspectiva de cada indivíduo é diferente de acordo com sua trajetória. No caso do sistema Redator, trata-se de um sistema novo na instituição, logo, é novidade para os usuários do setor que começaram a utilizá-lo em seus trabalhos. As questões abordadas na entrevista tiveram como objetivo verificar como o sistema Redator pode contribuir para o desenvolvimento das atividades na prefeitura. Jacobsen (2014) diz que para que se obtenha bons resultados a organização precisa ter atenção em alguns quesitos, sendo importante atentar-se aos aspectos gerais, tais como: a priorização por sistemas que atendam suas necessidades, bem como que apoiem adequadamente suas operações e que apoiem adequadamente suas atividades de gestão.

Sendo assim, este tópico apresenta os resultados obtidos sobre a percepção individual de cada servidor da DGD da prefeitura. Deste modo, é relevante e necessário conhecer e saber o que o servidor tem a dizer sobre o sistema que utiliza diariamente para a realização de suas tarefas. Nesse sentido, a respeito da realização de tarefas, aumento da produtividade, facilitação do trabalho e utilidade do sistema no entendimento do Entrevistado 1, o mesmo afirma não ter dúvidas de que o sistema permite a realização de suas tarefas mais rapidamente, assim como, o aumento significativo da sua produtividade no trabalho.

Nessa mesma linha de pensamento, o Entrevistado 2 expressou a sua opinião de maneira semelhante, mencionando que o sistema permitiu a realização das tarefas exercidas por ele fossem feitas mais rapidamente, e também, identificou um aumento na produtividade. No entendimento dos dois primeiros entrevistados, nota-se que o sistema está de acordo com o setor, atendeu bem suas necessidades e, de fato, facilitou o trabalho de ambos, otimizando o tempo empregado as suas tarefas. Em contrapartida, o Entrevistado 3 têm uma opinião diferente a acrescentar conforme comentado na ocasião da entrevista. Ele corroborou com a ideia de que o sistema também contribuiu para o aumento da sua produtividade no trabalho, porém, apontou

um aspecto que deve ser ponderado. Tal aspecto refere-se ao manuseio do sistema, considerando que o Redator é online e depende do bom funcionamento da internet e em função de uma internet mais lenta ele acaba não sendo tão rápido e tão produtivo. O entrevistado acrescenta ainda que se o Redator fosse um sistema local poderia, talvez, ser mais eficiente.

Com o relato do Entrevistado 3, a respeito de sua percepção sobre o novo sistema, a produtividade do setor poderia ser melhor e mais eficiente se houvesse uma conexão de internet mais adequada, ou, que o Redator fosse um sistema local. Analisando este relato, isto pode significar que poderia ter sido melhor analisado e pensando o planejamento da implantação do sistema quanto à internet disponível para sua implantação. Nesse sentido, Dias (2000) recomenda que se faça um planejamento de medidas que gerenciem os impactos organizacionais respeitando o momento da organização, sua história com a utilização de tecnologia, os recursos disponíveis e possíveis conflitos a serem resolvidos, já que antes de implantar a tecnologia e os sistemas em uma organização é pertinente estar atento as necessidades e os seus recursos para que a implantação esteja de acordo e alinhada.

Na visão de Fresneda (2014), o setor público busca por um equilíbrio fiscal e as tecnologias tem orientado essas mudanças nas organizações em quais a implantam, sendo o uso de TI um suporte para essa geração de mudanças. Dito isso, evidencia-se que a utilização de sistemas de informação nas organizações públicas federais foi uma consequência de transformações e uma necessidade que gerou mudanças organizacionais e principalmente na execução das atividades administrativas.

Em sentido complementar, para os respondentes 4 e 5, o sistema Redator foi muito importante para o aumento e melhoria das atividades administrativas exercidas por eles no setor. O respondente 4 complementou ainda afirmando que antes da implantação do sistema era tudo mais difícil, demandava um tempo maior na realização das tarefas e os erros administrativos eram muito mais frequentes. Por fim, ele conclui dizendo que após a implantação e conforme foram utilizando o sistema Redator foi possível perceber que além de ser útil e essencial foi evidente notar que o sistema facilitou o dia a dia dos servidores.

Paralelamente a isso, com os resultados deste primeiro tópico, foi possível identificar que o sistema Redator permitiu que as realizações das tarefas fossem executadas mais rapidamente e a partir dos relatos obtidos nas entrevistas foi notório que o Redator além de facilitar e auxiliar muito no trabalho dos servidores da DGD da prefeitura, este sistema também vem aumentando significativamente a produtividade do setor. Desse modo, pode-se dizer que assim como facilitou o trabalho de todos, conseqüentemente, o sistema foi útil não somente para os servidores de modo individual, mas para todo o setor. Ou seja, apesar do aspecto pontuado por um dos servidores a respeito de melhorias que podem ser feitas, no geral, as necessidades da DGD foram sanadas. A seguir, constam as percepções sobre a implantação do sistema Redator.

4.3 Percepção sobre a implantação do sistema Redator

Pensar e planejar é a principal tarefa do gestor, que antes mesmo da implantação da TI em uma organização, necessita estudar qual a melhor forma a ser implantada, como adequar os colaboradores as novas tecnologias. Dito isso, o treinamento de pessoal para a adaptação da TI é algo fundamental, levando em consideração as dificuldades encontradas por muitos servidores após a implantação de sistemas novos nas instituições públicas. Nesta mesma linha de pensamento, Figueira (2003) reafirma que é uma atividade do gestor a escolha e a implementação adequada da TI na organização, e que também é de extrema importância conhecer as dificuldades que estão sendo encontradas e os impactos que tal sistema esteja causando à organização.

Portanto, saber se a organização estava adequada para a implantação do sistema Redator foi julgado como pertinente para o estudo deste artigo. As perguntas deste tópico foram direcionadas aos entrevistados com o intuito de conhecer se havia essa adequação para a implantação do referido sistema. Os Entrevistados 1, 2, 4 e 5 compartilham de opiniões semelhantes quanto à internet disponível para o uso do sistema. Os respondentes afirmam que a internet não tem uma conexão adequada e, às vezes, a internet cai, ou, ocorre de o sistema ficar lento, ou, até que ele trave. A esse respeito, seguem alguns relatos dos entrevistados: “às vezes, a internet cai e que por este motivo o sistema Redator tranca um “pouquinho”, (ENTREVISTADO 1). Enquanto o Entrevistado 2 compartilhou uma ideia semelhante à do 1, na sua percepção: “a internet não estava adequada para a implantação do sistema, pois a internet é bem lenta e fraca” (ENTREVISTADO 2).

Já o Entrevistado 4 comentou que “quando a internet está com uma conexão boa, o sistema funciona perfeitamente, mas quando ocorrem falhas de conexão, isso prejudica a realização das tarefas” (ENTREVISTADO 4). Por fim, o Entrevistado 5 endossou a ideia de que, às vezes, há problemas na estrutura da internet. Logo, nota-se que a internet é um problema no funcionamento para um bom uso do Redator. Em adição, o Entrevistado 3 compartilhou o seu ponto de vista de uma maneira diferente sobre a infraestrutura disponível para a implantação do sistema. No seu entendimento, a infraestrutura disponível estava adequada para a implantação do Redator, devido ao fato de que o sistema foi implantado na secretaria (ENTREVISTADO 3). Com base no que foi relatado pelos respondentes 1, 2, 4, e 5 fica claro que a internet é algo que prejudica, de certa forma, o sistema Redator de funcionar na sua melhor versão, uma vez que se a internet estiver lenta o sistema, conseqüentemente, torna-se lento. Sendo assim, se não tem internet, não é possível utilizá-lo. Dito isso, leva-se a um pensamento que em algum momento essa necessidade não foi tão bem pensada e planejada, ou, até mesmo, que não foi dada a devida importância que deveria já que o sistema em questão depende da internet para seu funcionamento.

Nesse sentido, Albertin e Abertin (2012) afirmam que as organizações devem definir suas diretrizes, estratégias e o modo de operacionalização considerando o contexto em que atuam, os sistemas devem estar de acordo com as necessidades da organização, em alinhamento com suas diretrizes, estratégias e modo de operacionalização considerando o seu contexto, aproveitando oportunidades e vencendo os desafios. Ademais, após a implantação de um novo sistema surgem algumas dúvidas, como no caso se os servidores não encontraram problemas para a realização de suas atividades, se houve uma boa adaptação ao uso do sistema, se teve alguma necessidade de buscar em outras fontes como utilizar o sistema implantado e se os mesmos entendem que o novo sistema garantiu maior transparência dos processos executados por eles. No sentido de sanar tais dúvidas, foi perguntado aos entrevistados suas opiniões a respeito dessas questões. Os respondentes 1, 2, 3, 4, e 5 pensam de maneira semelhante conforme suas respostas foi bem tranquilo utilizar o novo sistema, também apontaram que a medida em que vão utilizando o sistema vão analisando melhorias que podem ser feitas, e assim, depois se reúnem e conversam sobre as adaptações necessárias a fazer.

Ademais, no intuito de compreender um pouco mais sobre a implantação do sistema Redator foi questionado se houve resistência de alguns servidores a implantação do sistema no setor, e também, se há com frequência a realização de manutenção do sistema. Os Entrevistados 1, 2, 4 e 5 apresentam opiniões similares sobre as questões abordada. Conforme suas respostas, houve resistência no início, e também, ocorreu uma pequena resistência a implantação do Redator dentro da DGD. Sobre as manutenções no Redator, eles afirmaram que são feitas com frequência, portanto, havendo necessidade, elas são então realizadas. Já em um sentido oposto, o Entrevistado 3 revela uma opinião contrária ao dos outros servidores, pois ele salienta que, de forma geral, não houve resistência e que as manutenções ocorrem de vez em quando.

Comparando as respostas obtidas, verifica-se que houve uma resistência no início do processo de implantação do novo sistema no setor e isto é muito recorrente por servidores que estão a mais tempo na organização, que tendem a não gostarem de mudanças e não são tão abertos a novas ideias, como aderir novos sistemas e modernizar algo que a instituição já possuía. Nesse sentido, Freitas e Rech (2003) comentam que os gestores precisam estar atentos as possíveis dificuldades que a adoção da TI pode causar, como problemas na nova integração, demandas de treinamento, resistência a mudança, entre outros.

Logo, com a realização das entrevistas ficou claro que, de modo geral, a implantação da TI com o sistema Redator teve um treinamento satisfatório, que buscou atender as necessidades do setor, priorizando por uma boa assistência aos usuários do sistema, além de oferecer uma manutenção adequada. Dessa forma, é possível manter uma boa qualidade e a eficiência do sistema e fica explícito que, se forem implantados de maneira correta e fazer o seu uso de maneira adequada, assim como as tecnologias, os sistemas tendem a trazer diversos benefícios para a organização, além de melhorarem o fluxo de informação nos subsistemas, também aproveitam as informações de modo eficaz. No próximo tópico aborda-se as contribuições adicionais dos entrevistados.

4.4 Contribuições adicionais dos entrevistados

A opinião do servidor público deve ser considerada muito importante para um melhor desenvolvimento da organização pública, uma vez que este servidor pode contribuir com ideias de melhorias, ajudar na identificação de erros que podem estar sendo cometidos dentro da instituição e, até mesmo, dar um *feedback* da sua visão a respeito das atividades exercidas, a fim de satisfazer as necessidades da organização e da sociedade. Para Neto (2000), o serviço público é uma atividade da administração pública que tem por finalidade assegurar de modo contínuo as necessidades essenciais ou secundárias da sociedade.

Na intenção de obter algo a mais para agregar a este estudo, foi incluída uma pergunta aberta para aqueles servidores que gostariam de acrescentar algo sobre o sistema Redator na prefeitura. Neste sentido, os Entrevistado 1, 3 e 5 acrescentaram suas opiniões acerca do sistema em questão. Deste modo, o Entrevistado 1 relatou que o sistema Redator está sendo sempre adaptado para o surgimento de possíveis novas demandas da secretaria. Ele acrescentou ainda dizendo que as suas ideias e de seus colegas são quase que diárias e, inclusive, no dia da entrevista, estava ocorrendo uma atualização importante, que eles começariam a fazer o documento ali no sistema e que após isso, se necessitassem enviar para o e-mail, agora tinha sido inserido uma nova opção dentro do Redator que faria o encaminhamento automático facilitando ainda mais o processo (ENTREVISTADO 1).

Sob esse viés, Maximiano (2011) diz que quando as organizações são eficientes no uso de seus recursos, todos ficam satisfeitos. Com isso, o desempenho da organização é satisfatório, já que as necessidades dos usuários são resolvidas com a correta utilização dos recursos. Em continuidade aos comentários dos respondentes, os Entrevistados 3 e 5 comentaram situações semelhantes e relataram isso com muito entusiasmo. O Entrevistado 3 respondeu que gostaria de implantar mais coisas ao sistema, a fim de garantir melhorias ao Redator e destacou que a equipe da Tecnologia da Informação que desenvolveu o sistema sempre foi muito solícita com o surgimento de novas demandas.

Paralelamente a isto, o Entrevistado 5 citou que adoraria implantar outras funções ao sistema, assim como, adequar as suas atuais dificuldades (a internet) e também destacou que a equipe que desenvolve os sistemas é excepcional, já que estão sempre demonstrando interesse em auxiliar em novas ideias de contribuição ao sistema, e ainda, acrescentou a questão da implementação de protocolos e pedidos de contribuintes.

Para complementar essa ideia de que o servidor público tem muito a agregar na organização é importante que a instituição permita que o servidor tenha autoria para se impor, demonstrar suas satisfações, insatisfações e ter voz dentro da instituição, podendo assim, contribuir com suas opiniões para melhorias. De acordo Litto (1998), para se alcançar o sucesso em algum ambiente organizacional são necessárias algumas qualidades e entre elas, estariam as seguintes: usar a sabedoria, ser justo, contribuir com novas ideias e ser autêntico.

Com a realização desta pesquisa, as entrevistas possibilitaram a verificação de que o sistema Redator de fato pode contribuir para o desenvolvimento das atividades da prefeitura estudada e com a pergunta aberta ampliou o escopo da investigação e evidenciou a necessidade de melhoria no sistema, com algumas sugestões dos servidores da DGD, sugestões essas que, sem dúvida, poderão contribuir com futuras atualizações e versões futuras do sistema. Na sequência, apresentam-se as considerações finais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de compreender o sistema Redator, a sua funcionalidade e seus respectivos impactos em uma prefeitura localizada na região leste do Estado do Rio Grande do Sul, objetivou-se especificamente em apurar se o sistema foi útil, identificar se existiu alguma resistência dos servidores com a implantação do sistema, investigar se houve adequação da infraestrutura suficiente para o uso do sistema e verificar se foi realizado treinamento para uso do Redator.

Dito isso, com a realização das entrevistas foi possível apurar que o sistema implantado foi muito útil para o setor, já que com base no material disponível pelo setor de TI da prefeitura, o qual descrevia o sistema e suas atribuições, analisou-se que o sistema foi pensado e criado para facilitar o dia a dia do usuário da DGD. No que diz respeito à resistência dos servidores do setor da DGD, identificou-se que mesmo que tenha sido pequena, houve resistência por parte de um servidor no setor da prefeitura. Mas logo isso foi superado por este servidor e, atualmente, ele até ajuda com novas ideias e contribuições de melhorias para um melhor funcionamento do sistema.

Com relação a infraestrutura, percebeu-se uma insatisfação dos usuários com a internet disponível conforme comentado pelos respondentes essa questão. No mais, a fim de verificar se foi realizado algum tipo de treinamento para uso do sistema Redator, apurou-se que houve treinamento para uso do sistema e que devido a isso a resistência dos servidores a respeito da implantação do sistema foi mínima. Conforme visto na literatura, com o treinamento de pessoal feito e adequado, as chances de haver algum tipo resistência, ou, o que poderia levar até uma exclusão do servidor na organização, diminuem significativamente.

Este trabalho permitiu compreender o mecanismo e a funcionalidade do sistema Redator e seus respectivos impactos em uma prefeitura, com a oportunidade de entendê-lo e colaborar detectando possíveis falhas e salientado seu sucesso. Ao desenvolver essa pesquisa, já se tinha a concepção de sua complexibilidade, desde o estabelecimento do primeiro contato até os dias de pesquisa de fato, cada teórico já alertava para uma possibilidade e fomentava a caminhada que representa uma mínima parte de um complexo sistema de busca coleta, análise e interpretação de informações sobre o uso dos sistemas nas organizações.

Com o intuito de compreender a funcionalidade e o uso do Redator por servidores da prefeitura, pode-se dizer que essas mudanças podem provocar resistências às novas propostas, podendo dificultar, ou, até mesmo inviabilizar os projetos de mudança. E por se tratar de um sistema *web*, a boa operacionalidade do sistema pode ser prejudicada devido à qualidade da conexão com a internet, podendo tornar o sistema mais lento e, até mesmo, inviabilizar o seu uso. A tecnologia utilizada para o desenvolvimento do sistema mostrou-se relativamente

eficiente e a linguagem é de simples entendimento, mais cheia de recursos para as necessidades da instituição.

Ao findar esse trabalho, como limitação do estudo pode-se citar a questão de ter sido investigada apenas uma secretaria, uma prefeitura e um sistema em específico. Porém, ainda assim, ao final desta pesquisa, foi possível reconhecer alguns aspectos importantes para a organização que devem ser levados em consideração para gerar melhores resultados nos serviços oferecidos à população, como a necessidade citada pelos servidores de ampliação do serviço, abrindo uma aba para maiores interações e pesquisas do caso, o que demanda maior tempo de pesquisa, investigação e apresentação de possibilidades.

Sendo assim, amplia-se a discussão para que novos estudos sejam realizados. Destarte, sugere-se como futuros trabalhos uma investigação com os servidores de outros setores, uma vez que a prefeitura almeja implantar o Sistema Redator nas demais secretarias da Instituição. Além disso, apurar diferentes realidades, ou seja, em outras prefeituras e secretarias que venham a aderir ao sistema Redator, pois, seria demasiadamente pertinente para as organizações que buscam implantar novas tecnologias e sistemas visando maior agilidade nos serviços oferecidos à população.

REFERÊNCIAS

- ABEP – Associação Brasileira de Entidades Estaduais de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Inovação é o caminho para enxugar custos na área pública**. Disponível em: <<https://computerworld.com.br/inovacao/inovacao-e-o-caminho-para-enxugar-custos-na-area-publica/>>. Acesso em: 03 ago. 2021.
- ALBERTIN, A. L. **Administração de informática: funções e fatores críticos de sucesso**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. M. Benefícios do uso de tecnologia de informação para o desempenho empresarial. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 2, p. 275-302, mar./abr. 2008.
- ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. M. Dimensões do uso de tecnologia da informação: um instrumento de diagnóstico e análise. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 125-151, dez. 2012.
- ALVES, C. A. A importância da Tecnologia da Informação nas empresas. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 01, n. 24, p. 1-11, jul. 2013.
- ARQUIVO NACIONAL. **A política de gestão de documentos e arquivos na administração pública federal: desafios e ações para a sua implementação**. Disponível em: <<https://www.gov.br/arquivonacional/pt-br/centrais-de-conteudo-old/implementacao-pgdearq-versaofinal20200805-pdf>>. Acesso em: 24 fev. 2022.
- AUDY, J. L. N.; BECKER, J. L.; FREITAS, H. Modelo de planejamento estratégico de sistemas e informação: a visão do processo decisório e o papel da aprendizagem organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis, **Anais...** Florianópolis: ANPAD: 2000.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BEAL, A. **O sistema de informação como estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Compras governamentais pela internet: vantagens e desafios**. Informe-SF, n. 35, jan. 2002.
- CAMPOS, C. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 57, n. 5, p. 611-614, set./out. 2004.
- CAPELLA, A. C. Gestão Pública e Tecnologia da Informação: um panorama contemporâneo. In: HAYASHI, M. C. P. I.; RIGOLIN, C. C. D.; BARBOSA, H. (Orgs.). **Governo da web: reflexões teóricas e práticas**. v. 02. Campinas: Alínea, 2015.
- CASTELLS, M. A era da informação: economia, sociedade e cultura. In: A SOCIEDADE EM REDE, 01., 2000, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CGEE- **Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. Percepção Pública da C&T no Brasil 2019**. Disponível em:<<https://www.cgee.org.br/web/percepcao/perfil-do-entrevistado>>. Acesso em: 02 fev. 2022.

CUNHA, M. A.; SOUZA, S. P.; NETO, A. J. S.; LENHATTI, E. A.; FERNANDES, O. J.; DE LIMA, J. F. E-business e E-commerce (B2C): vantagens e desvantagens em relação ao consumidor. **Revista Científica de Educação a Distância**, São Paulo, ed.esp., p. 1-19, nov. 2013.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVIDSON, E. J. **Evaluation methodology basics**. Thousand Oaks: Sage, 2005.

DIAS, D. Motivação e resistência ao uso da tecnologia da informação: um estudo entre gerentes. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 2000, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 2000.

FETZNER, M. A. M.; FREITAS, H. Implantação de Tecnologia da Informação nas Organizações: os desafios da mudança. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO. 1., 2007, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2007.

FIGUEIRA, A. S. Adoção do uso da tecnologia da informação por produtores e cooperativas da cadeia produtiva do leite. 2003. 138 f. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Curso de Mestrado em Administração – Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais, 2003.

FREITAS, H.; RECH, I. Problemas e ações na adoção de novas tecnologias de informação. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 07, n. 1, p. 125-150, mar. 2003.

FRESNEDA, P. S. V. Transformando organizações públicas: a tecnologia da informação como fator propulsor de mudanças. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 49, n. 1, p. 71-91, jan./mar. 1998.

FURTADO, R. A. Análise da utilização do sistema de cotação eletrônica em fundações públicas: um estudo de caso na Fiocruz Pernambuco. 2018. 160 f. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Escola de Administração – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, jul./ago. 1995.

GOLSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 5. ed. Campinas: Alínea, 2011.

GOODE, W. J.; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1979.

- GUIMARÃES, E. M. P.; ÉVORA, Y. D. M. Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 3, n. 1, p. 72-80, 2004.
- JACOBSEN, A. L. **Sistemas de Informação**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, UFSC, 2014.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- LITTO, F. M. **A Geração de Rede está mudando as Organizações**. Educação em Revista. Porto Alegre. Gráfica Editora La Salle, 1998.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo. Atlas, 2011.
- NETO, D. F. M. **Mutações do Direito Administrativo**. Rio de Janeiro. Renovar, 2000.
- O GLOBO. **Economia**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/governo-gasta-466-milhoes-por-ano-para-armazenar-documentos-de-13-ministerios>>. Acesso em: 25 fev. 2022.
- PINTO, F. J. S. Gestão da performance e balanced scored nos serviços públicos. In: CALVO, J. C. A. (Coord.) **Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro**. España: Universidad de La Rioja, 2007.
- PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo de saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, v. 29, n. 4, p. 318-325, ago. 1995.
- PRADO, E. P. V.; SOUZA, C. A. **Fundamentos de sistemas de informação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- REZENDE, A. D. **Planejamento de sistemas de informação e informática**. São Paulo: Atlas, 2003.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SCHELLENBERG, T. R. **Arquivos modernos. Princípios e técnicas**. 2. ed. Rio de Janeiro: FVG, 1973.
- SILVA, A.; RIBEIRO, J. A.; RODRIGUES, L. A. **Sistemas de Informação na Administração Pública**, Rio de Janeiro: Revan, 2005.
- SOUSA, E. S. A gestão da TI dentro do serviço público. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 10., 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ISERJ, 2013.

TAMEGUSHI, M. L. Inovação no Setor Público: percepção de uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) por servidores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFScar. 2021. 118 f. **Dissertação** (Mestrado em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos) – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações de Sistemas Públicos, Universidade Federal de São Carlos Centro de Educação e Ciências Humanas, São Paulo, 2021.

TRT8 – Tribunal Regional do Trabalho 8º Região. **Conceitos básicos de gestão documental**. Disponível em: <https://www.trt8.jus.br/sites/portal/files/roles/gestao-documental/conceitos_basicos_de_gd.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2022.

VEIGA, C. M.; PONTES, F. A.; CUNHA, L. E. C. **Planejamento de tecnologia da informação para a capacitação e treinamento em cooperativa agrícola**. São Paulo: IFSP, 2018.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

WAGNER, R.; HARTER, J. K. 12 elementos de gestão de excelência. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

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

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA¹

I-Perfil do entrevistado:

1- Sexo: () masculino () feminino

2- Cargo de admissão: _____

3- Faixa etária:

- () até 19 anos
- () de 20 a 30 anos
- () de 31 a 40 anos
- () de 41 a 50 anos
- () mais de 50 anos

4- Escolaridade:

- () ensino fundamental
- () ensino médio
- () ensino técnico
- () graduação
- () pós-graduação. Qual: () especialização () mestrado () doutorado

5- Há quanto tempo você trabalha na Prefeitura Municipal?

- () há menos de um ano
- () de 1 a 5 anos
- () de 6 a 10 anos
- () de 11 a 15 anos
- () 16 anos ou mais

6- Houve treinamento para o uso do Sistema Redator no setor?

- () Sim () Não

7- Qual a frequência de uso do sistema Redator?

- () menos de uma vez por mês
- () uma vez por mês
- () algumas vezes por mês
- () uma vez por dia
- () várias vezes por dia

II- Percepção individual sobre o sistema Redator

8- A utilização do sistema permite-me realizar as tarefas mais rapidamente?

9- A utilização do sistema aumenta a minha produtividade?

10- A utilização do sistema facilita o meu trabalho?

11- Acho que o sistema é útil no meu trabalho?

¹ Adaptado de Tamegushi (2021).

III- Percepção sobre a implantação do Redator

12- A infraestrutura (computador e internet) disponível, estava adequada para a implantação do Redator?

13- Após o período de implantação, não encontrei problemas para a realização das minhas atividades dentro do sistema?

14- Além do treinamento, houve necessidade de buscar outras fontes de informação (curso ou apostila)?

15- O Redator garante maior transparência dos processos executados?

16- Houve resistência a implantação do Redator por alguns servidores?

17- As manutenções, correções de falhas e atualizações do Redator ocorrem frequentemente?

Pergunta Aberta

- Você como usuário(a) gostaria de acrescentar algo sobre o sistema Redator na prefeitura?