

(X) Graduação () Pós-Graduação

**GESTÃO DE DOCUMENTOS, DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO PARA
APRIMORAMENTO DE PROCESSOS: PROJETO PILOTO NA GUARDA
MUNICIPAL DE DOURADOS**

Douglatio de Sousa Brito da Cruz
Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
douglatiocruz7@gmail.com

Eduardo Luis Casarotto
Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
eduardocasarotto@ufgd.edu.br

Jane Corrêa Alves Mendonça
Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
janemendonca@ufgd.edu.br

Vera Luci de Almeida
Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
veraalmeida@ufgd.edu.br

RESUMO

Com o mundo em constante evolução, as instituições e colaboradores necessitam de se atualizarem com frequência, de modo que não fiquem enfraquecidas em um mercado de grande competitividade tecnológica, essa aliada aos modelos de gestão torna-se fatores que diferem e colocam as instituições a frente de seus concorrentes. Desta forma, o presente trabalho tem por objetivo propor um modelo para implantação do processo informatizado da gestão de documentos no departamento de formação e ensino da Guarda Municipal de Dourados/MS. Sendo assim, primeiramente foi realizado uma revisão teórica com relação a gestão de documentos, gestão da informação e gestão do conhecimento, em seguida uma contextualização da história, funcionamento administrativo e operacional da Guarda Municipal de Dourados. Posteriormente foi apresentado o método 5W2H, sua contextualização e aplicação, num primeiro momento no departamento de formação e ensino da instituição, servindo como modelo para uma futura aplicação nos demais departamentos. Baseado nos aspectos analisados na metodologia, foi possível propor um modelo que envolve a criação de um banco de dados, um protocolo eletrônico e o desenvolvimento de um manual de padronização documental para o aprimoramento e eficácia dos processos apresentados.

Palavras-chave: Tecnologia; Processos; Gestão da Informação; Guarda Municipal.

1 INTRODUÇÃO

Mudanças ocorridas nas últimas décadas, principalmente com os avanços tecnológicos, exerceram grande relevância sobre os setores públicos e privados, assim como, no contexto social, político e econômico, tornando-se modificações que convergem para uma sociedade caracterizada pela importância dos recursos tecnológicos e pelo avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) nas instituições (PEREIRA; SILVA, 2010).

Nessa perspectiva, considerando a passagem da sociedade industrial para a pós-industrial, o homem precisou ser mais criativo e gerar ideias, fomentando inúmeras discussões, sendo possível observar-se o crescimento da produção informacional e o acesso às TICs, além do desenvolvimento de estudos e metodologias sobre documentação, informação e conhecimento (LIMA, 2017).

Seguindo este argumento, as áreas que envolvem documentação, informação e conhecimento devem desenvolver estratégias junto com os Sistemas de Informação e as TICs, que proporcionarão conhecer o comportamento e a necessidade da informação na organização, satisfazendo colaboradores, processos e a instituição (LIMA, 2017).

Do ponto de vista da segurança pública, as tecnologias inseridas no meio contribuem para a comunicação entre as instituições, os cidadãos e o governo, procurando pelo bem comum que é a segurança no seu mais alto grau de aplicação. Investimentos apenas no capital humano não produzem os efeitos que a sociedade espera, por sua vez, a união do capital humano, com a aplicação de tecnologias específicas e uma boa gestão, torna-se fator determinante para o sucesso da segurança pública em qualquer espaço que for aplicado (DE PAULA; DANDOLINI; SOUZA, 2012).

As TICs são utensílios e ferramentas que auxiliam no processo de gestão, organização, disseminação da informação e na construção de novos conhecimentos, especialmente em razão da sua complexidade, devido a informação não ser encontrada concentrada, mas sim, invariavelmente difusa, diante de interesses e competências específicas, com a produção de conhecimento interagindo entre si, de forma a ampliar os fluxos informacionais (DE PAULA; DANDOLINI; SOUZA, 2012).

Nesse sentido, nas estruturas de segurança pública, que são complexas e fazem parte de um sistema social complexo, as TICs oferecem uma série de facilidades para a administração e a gestão pública, com melhoria na vida dos cidadãos em termos de segurança. Políticas públicas e ações, quer preventivas ou repressivas, podem ser facilitadas e voltadas para um modelo de

gestão pública mais participativa, eficiente, efetiva e transparente, melhorando e aperfeiçoando o relacionamento com o cidadão e melhorando a qualidade dos serviços de segurança prestados (DE PAULA, 2011).

Tendo como base o princípio da eficiência, que é um dos principais critérios seguidos pela administração pública direta e indireta, como previsto no Art. 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), a relação da gestão de documentos (GD), da gestão da informação (GI) e da gestão do conhecimento (GC), funcionam como alicerces para fundamentar diretrizes de uma política organizacional, desenvolvendo a qualidade da produção, acesso e uso da informação organizacional (LIMA, 2017).

Buscando tal eficiência na administração pública, o referido artigo foi desenvolvido na Diretoria de Formação e Ensino da Guarda Municipal de Dourados (GMD), instituição de segurança pública que atua na cidade desde o ano de 1996, atuando na prevenção de ilícitos, contribuindo com o desenvolvimento de ações sociais e zelando pela preservação do patrimônio físico e humano do município.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A aplicação de tecnologia como ferramenta na segurança pública iniciou-se no Brasil em 1996, quando foi criado um grupo de estudos para iniciar um processo de integração com informações criminais dentro do Ministério da Justiça. Essas informações eram armazenadas em banco de dados, porém, não eram compartilhadas, dificultando as ações de enfrentamento na diminuição da criminalidade (DIAS; SOUZA, 2018).

No Brasil, desde o início do século XXI, os gestores públicos despertaram para o valor das TICs como instrumento na construção do futuro. A partir de então, políticas públicas foram criadas, para que as novas tecnologias impulsionassem o desenvolvimento (PEREIRA; SILVA, 2010).

Entretanto, o processo de informatização das organizações tem um custo elevado, demanda tempo, provoca alterações na estrutura organizacional e sofre resistências de ordem cultural, além de apresentar resultados nem sempre satisfatórios, conforme amplamente descrito em âmbito nacional e internacional (AUDY; BECKER; FREITAS, 2000 apud TEÓFILO; DE FREITAS, 2007).

Para obter resultados satisfatórios, as ações organizacionais dependem de dados, informações e conhecimento, pois é por meio destas que se obtém condições apropriadas para

o desenvolvimento de atividades/tarefas e tomada de decisão (VALENTIM, 2013).

2.1 GESTÃO DE DOCUMENTOS (GD)

A partir o século XX, principalmente no período pós-guerra, a GD surge como solução para as administrações públicas que não possuíam um gerenciamento efetivo da crescente e acumulada produção documental, destacando Estados Unidos e Canadá como pioneiros (MORENO, 2006).

Porém, no Brasil somente em 1991 foi criada a Lei 8.159, que diz respeito sobre a política nacional de arquivos públicos e privados, trazendo em seu artigo 3º sua definição: “considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente”.

Diante das primeiras soluções encontradas até os dias atuais, a GD torna-se gradativamente um desafio para os gestores contemporâneos, frente a crescente produção documental, uma vez que abrange todo o ciclo vital dos documentos, e aliada as novas tecnologias da informação, potencializa o uso dos documentos e informações produzidas e recebidas (SILVA, 2010).

Muitas barreiras são enfrentadas para a implantação da gestão de documentos, devido ao grande acúmulo de documentos e informações sem o tratamento adequado nas organizações, informações primordiais no ambiente, mostrando que a GD é uma ferramenta valiosa. A mesma garante informação de qualidade com alto valor agregado, aumentando o conhecimento organizacional, identificando pontos críticos e melhorando os processos (SILVA, 2010).

2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO (GI)

Derivado do latim, significando um processo de comunicação ou algo relacionado com a comunicação (ZHANG, 1988 apud BRAGA, 2000), e Drucker (1993) estabelece uma relação entre os termos “dado”, “informação” e “conhecimento”, e discorre que, informação pode ser entendida como dado, incrementado de propósito e relevância, todavia, para transformar dado em informação é necessário que se tenha conhecimento.

Nos anos 1980 a informação passou a ser compreendida como um fator de controle e gerenciamento nas organizações, começando a auxiliar nos processos de tomada de decisão. Na

mesma época começavam timidamente os estudos acerca de áreas como gestão do conhecimento e da inteligência competitiva. A partir da década de 1990 em diante a informação passou a ser reconhecida como um recurso essencial e estratégico para qualquer tipo de organização (LAUDON; LAUDON, 1996 apud SPINOLA, 2013, p. 18).

A informação é fator decisivo na gestão das organizações, por ser um recurso importante e indispensável no contexto interno e externo, e quanto mais fiável, oportuna e exaustiva for essa informação, mais coesa será a organização e maior será o seu potencial de resposta frente aos concorrentes. Tal potencial é obtido através da importância da informação e o uso das oportunidades advindas da TI (BRAGA, 2000).

Ao mesmo tempo, a GI deve se apoiar em políticas organizacionais que propiciem a sintonia e o inter-relacionamento entre os setores da instituição, como condição imprescindível para que os procedimentos direcionem os fluxos de informação para a gestão.

A GI torna-se uma estratégia que maximiza recursos, em que colaboradores da instituição melhoram o compartilhamento da informação, em consequência, serão criados ativos de conhecimento e informação, que produzirão ambientes de aprendizagem e trará maiores vantagens às organizações (DA SILVA; TOMAÉL, 2007).

2.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC)

A expressão “Sociedade do Conhecimento” passou a ser utilizada no final da década de 1990, sobrepondo-se à “Sociedade da Informação”, pois melhor representa a complexidade e o dinamismo das mudanças sociais. Na sociedade do conhecimento o foco é ampliado da informação (como um produto ou insumo), para um processo de utilização dessa informação pelo ser humano (STRAUHS et al., 2012).

Drucker (1993), cita o quanto importante é o conhecimento, e diz que, na sociedade pós-capitalista, o fator de produção absolutamente decisivo, não é o capital, a terra ou a mão de obra, e sim o conhecimento. O conhecimento sofre influência da cultura dos colaboradores, bem como, da organização e suas características, e a gestão de pessoas é um fator de grande importância na criação e uso do conhecimento (DAVENPORT; MARCHAND, 2004 apud STRAUHS et al., 2012).

Nonaka e Takeuchi (1997) conceberam a teoria da criação do conhecimento organizacional, algo que permeia a maioria dos estudos relacionados a gestão do conhecimento, afirmam que, a criação do conhecimento organizacional ocorre através de uma interação

contínua e dinâmica entre o conhecimento tácito e o explícito, que se complementam mutuamente (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Na qual, o conhecimento tácito reside na mente humana, caracterizando-se pelo conhecimento de mundo, pelas experiências vivenciadas, pelo know-how adquirido com as experiências e competências adquiridas. Já o conhecimento explícito, é aquele que está sistematicamente registrado em um suporte, independente de forma, tornando-se assim fácil de acessar e compartilhar (SILVA, 2011).

Para se tornar uma empresa que gera conhecimento, a organização deve completar uma “espiral do conhecimento”, espiral esta que vai de tácito a tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito, e finalmente, de explícito a tácito (NONAKA; TAKEUCHI 1997, p. 79 apud LUCHESI, 2012).

Neste sentido, para institucionalizar a gestão do conhecimento são necessárias múltiplas ações, que visam incorporar os conceitos, princípios, práticas e ferramentas gerenciais nos seus respectivos modelos de gestão organizacional. Através da GC, os fluxos informacionais são trabalhados, permitindo o compartilhamento de informação e de conhecimento, criando um ambiente colaborativo voltado para o sucesso organizacional, ajudando a focar a organização na aquisição, armazenamento, criação, utilização, atualização e descarte de conhecimento para solução de problemas (SILVA, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O artigo em destaque utiliza uma metodologia de natureza aplicada, com uma abordagem qualitativa e com objetivos descritivos, procurando levantar todas as características do setor, mensurá-las de forma a extrair apenas o que é relevante, aprimorá-las e obter a informação e o conhecimento de maneira mais eficaz.

Para o levantamento dos dados utilizados neste artigo, foi realizada uma análise *in loco* pelo pesquisador, na qual, o ambiente de pesquisa é estudado por meio da observação de suas funções diárias, detectando os pontos críticos, assim como, outros que satisfaçam o processo, para serem melhores utilizadas.

O presente artigo contou com a elaboração de um questionário, realizado por meio da ferramenta *Google Forms*, aplicada entre os colaboradores do setor em estudo e nos demais departamentos que necessitam utilizar tais processos, possibilitando extrair a necessidades dos envolvidos, que carecem de meios benéficos no desenvolvimento dos processos diários.

Posteriormente, foi aplicando o método 5W2H que possibilita planejar as ações utilizando sete perguntas-chave: o que vai ser feito, por quem, onde, quando, porque, quanto vai custar e como é que vai ser feito para resolução do problema (BRAGANÇA; COSTA, 2015 apud MARTINS, 2017).

Esta ferramenta é muito utilizada para planejar mudanças na empresa, sejam elas estruturais, de pessoal ou mesmo financeiras, o método também ajuda a clarear o problema, permitindo não somente a identificação das causas que levam ao erro nas operações, mas inclusive a implementação de ações corretivas, preventivas e eficazes, impedindo a repetição dos erros (PACAIOVA, 2015 apud MARTINS, 2017).

Desta forma, a ferramenta foi utilizada no departamento de formação e ensino da Guarda Municipal de Dourados, setor em estudo, identificando os processos a serem reorganizados, corrigidos e aprimorados para o seu melhor desenvolvimento. Primeiramente, foram levantadas junto a diretoria de ensino as respostas para o 5W2H, sendo possível a identificação dos processos a serem reorganizados, corrigidos e aprimorados para o seu melhor desenvolvimento.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Áreas de estudo que envolvem documentação, informação e conhecimento devem desenvolver estratégias em conjunto com os Sistemas de Informação e as TICs, proporcionando conhecer o comportamento e a necessidade da informação na organização, e satisfaz colaboradores, processos e a própria instituição (LIMA, 2017).

Na qual, a obtenção de estratégias depende de um plano, que irá ter uma missão motivadora e uma visão de futuro ousada e ambiciosa, que serão utilizadas em conjunto com os valores da organização (ENAP, 2019).

As organizações de sucesso possuem uma imagem clara do que estão realizando, pois conhecem seu propósito e compartilham um conjunto de valores. Desta forma, missão, visão e valores formam um cerne da identidade institucional, e estes elementos-chave constituem a ligação para que as pessoas, os grupos e as empresas sejam ágeis e inovadores em situações desafiadoras (MACHADO, 2009).

Destarte, missão, visão e valores atuam como estruturas de criação e manutenção da identidade organizacional, assim como, agentes de coesão entre os membros da organização e

os processos organizacionais, atuando como delimitadores da identidade da organização (FERREIRA, 2016).

Seguindo o que está previsto no § 8º do Art. 144 da Constituição Federal, que os municípios podem constituir guardas municipais destinadas à proteção de seus bens, serviços e instalações, conforme dispuser a lei. A Guarda Municipal de Dourados foi criada através da Lei de criação nº 2.029, de 15 de dezembro de 1995, tornando-se a primeira Guarda Municipal do Estado de Mato Grosso do Sul (DOURADOS, 1995).

A GMD teve formação e comando militar por cerca de 12 anos, ou seja, praticamente metade do tempo de existência da instituição, atrelado a dificuldades estruturais, burocráticas e financeiras, permeia-se resquícios das formações e dos comandantes que tiveram passagem pela instituição em estudo.

Não possuindo um planejamento de médio e longo prazo, na qual, não se tem pré-determinado um horizonte a ser alcançado, objetivos a serem atingidos e estratégias a serem tomadas, toda e qualquer instituição fica exposta e pode vir a sofrer consequências negativas, que são oriundas de sua má gestão.

Para que tal fato não venha a ocorrer com a instituição em estudo, foi instituída em 28 de maio a portaria de nº 016/2021, designando servidores da guarda municipal para comporem a comissão de elaboração do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que será um documento norteador a ser seguido pela instituição, assim como, pela diretoria de formação e ensino, que poderá elaborar todo o seu planejamento baseado em uma identidade organizacional própria, sem interferências externas.

Paralelo a este projeto, a Portaria de nº 012/2021 publicada em 04 de maio de 2021, constitui comissão de estudo sobre o desenvolvimento e implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação no âmbito da Guarda Municipal de Dourados, contando com servidores que possuem formação profissional e experiência na área em estudo, objetivando desenvolver um sistema de informação, para maior agilidade aos processos.

4.2 APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO

Para materializar a análise *in loco* realizada no setor, aplicou-se um questionário *online*, por meio da ferramenta *Google Forms*. Aplicado a todos os departamentos da instituição, buscando a colaboração do respectivo Diretor e de seus auxiliares direto, totalizando dez questionários respondidos.

O objetivo de aplicar entre todos os departamentos e não se restringindo apenas ao Departamento de Formação e Ensino, foi de obter uma visão mais ampla de todos os usuários da instituição, buscando verificar se a estrutura utilizada por ambos, se possui as mesmas dificuldades e desafios, para que, desta maneira, se possa buscar soluções que supram a necessidade dos respectivos departamentos.

Buscando a materialização de pontos que dizem respeito a ausência de um banco de dados em prol da instituição, tal ausência é sentida entre os participantes do questionário, que em sua maioria, 60% não conseguem apresentar informações concretas a respeito de quais as necessidades técnicas (formação e aperfeiçoamento) dos servidores, assim como, 70% tem dificuldade em acessar dados pessoais e profissionais do próprio servidor e 70% não tem conhecimento sobre o perfil técnico e humano dos servidores, demonstrando que é um ponto frágil, a falta de tais informações.

Em seguida, buscando respostas sobre processos eletrônicos entre os servidores dos diversos departamentos, obteve-se que 90% dos servidores que contribuíram com a pesquisa preferem utilizar processos em arquivos no formato digital ao invés dos arquivos físicos, assim como, 80% responderam que, o trâmite de documentos internos e externos apenas por meio digital tornaria o processo mais eficiente, transparente e organizado, enquanto parte considerável relata que, os processos atuais são morosos e ineficientes.

Com relação a questões relacionada a padronização na elaboração de documentos, a pesquisa aponta que, a instituição não tem um método que supra a necessidade, pois 100% dos participantes responderam que a organização e padronização contribui para uma melhor imagem da instituição perante outras secretárias e instituições, e 60% responderam que não se tem um manual ou normas técnicas a serem seguidas na elaboração dos documentos, fato confirmado pelo departamento de gestão administrativa, informando que não existe nenhum documento ou exigência para a lavratura dos documentos, afirmando que adotam modelos editados por departamento.

Procurando levantar aspectos que tenham maior nível de importância entre os usuários, identificou-se, principalmente quando se refere a possuir dados atualizados, dados precisos e a capacidade de se gerar estatísticas, as condições de obtenção de dados atualizados e precisos, dificultam a elaboração de estatísticas e de melhor planejamento das ações a serem desenvolvidas na instituição.

5 CONJUNTO DE PROPOSTAS PARA A APLICAÇÃO DE TICS NA GMD

5.1 SUGESTÃO PARA IMPLANTAÇÃO 1: BANCO DE DADOS

Breton (1991) aponta uma nova construção da informação, baseada no automatismo, no cálculo e na informação, a partir desse cruzamento é possível conceituar o processamento automático, o que mais tarde criou-se o termo informática, resultado da condensação dos termos informação e automático.

A partir do acúmulo de imensos volumes de dados gerados pelos computadores, surge a necessidade de armazenamento, organização e disponibilização de forma compatível com as demandas organizacionais, tornando o banco de dados uma ferramenta crucial da informática (BEVILACQUA, 2010).

A Guarda Municipal de Dourados conta com seis departamentos ligados diretamente ao Comando Geral, cada departamento tem as suas respectivas demandas internas e externas, assim como, sua documentação específica, reunindo diversos dados, principalmente com relação aos servidores da instituição, que são objeto principal no desenvolvimento de todas as ações da instituição.

A implantação de um ambiente virtual individual, poderá contribuir em suprir tal demanda, na qual, o servidor possuiria um login próprio, com todos os dados pessoais e profissionais atualizados. Através deste ambiente virtual, se comunicaria com a instituição, recebendo e enviando documentos comuns entre as partes, não necessitando se deslocar até a instituição, imprimir tal documento, assinar o mesmo em duas vias e protocolá-lo, economizando recursos, melhor utilizando o capital intelectual e com maior agilidade e eficiência na demanda, além de contribuir com o bem estar ao servidor, que poderá produzir no conforto de sua residência.

5.2 SUGESTÃO PARA IMPLANTAÇÃO 2: PROTOCOLO ELETRÔNICO

O protocolo consiste em um sistema de apoio à gestão documental, contemplando o controle de produção, desde a recepção, o registro, a classificação e tramitação de documentos produzidos e/ou recebidos (DE SANTANA, 2019).

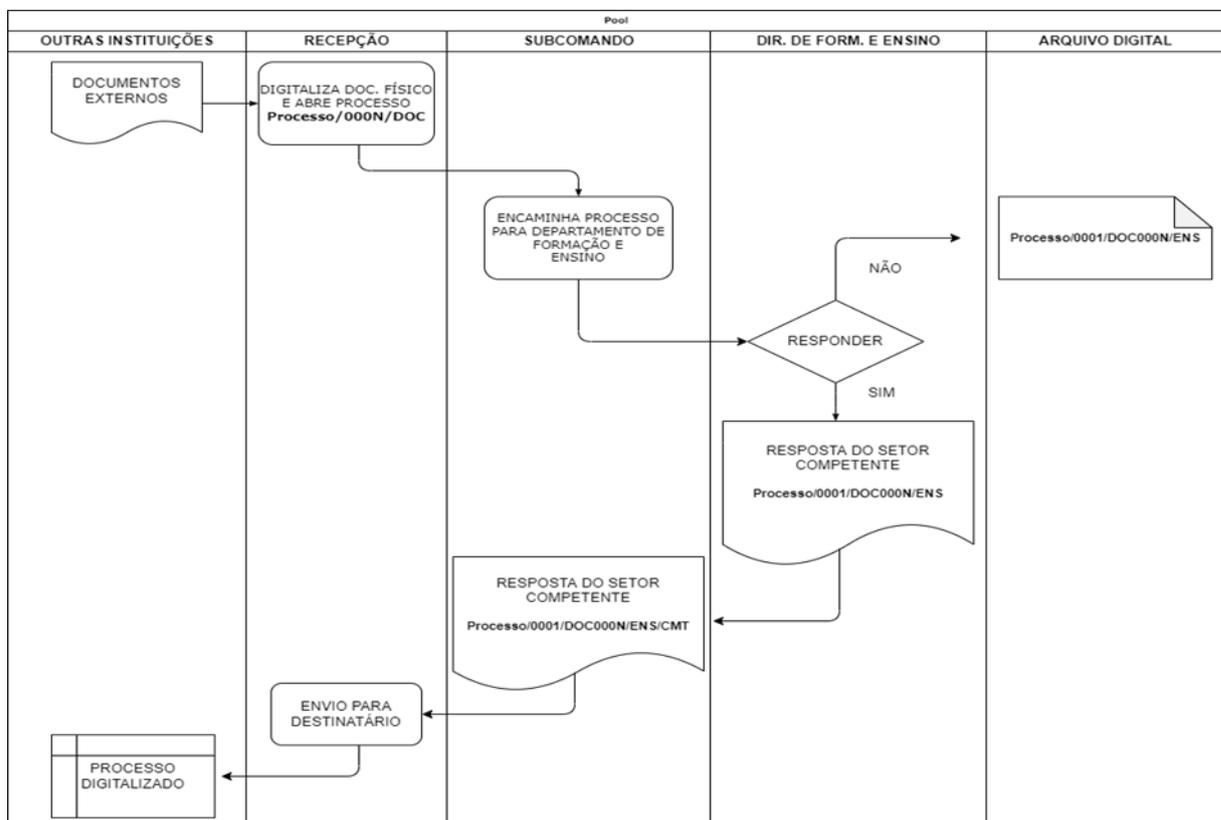
Documentos eletrônicos que ao serem criados por um sistema de informação, oferecem as mais diversas opções de formatação, edição, segurança e outros que venham facilitar a sua

elaboração e envio, não possuindo a necessidade de transformá-lo em formato físico, haja vista, a grande facilidade que o mesmo proporciona.

Não se tem pré-determinado um fluxo pelo qual os documentos devam percorrer dentro da instituição, seja quando são recepcionados, despachados ou quando são arquivados, ficando a cargo dos servidores fazerem tal função, conforme a demanda recebida nos respectivos setores.

Como sugestão de proposta, apresenta-se na Figura 1 um modelo de fluxograma e na sequência as etapas a serem seguidas pelo Departamento de Formação e Ensino em cada uma das fases do processo.

Figura 1: Modelo de fluxograma para o protocolo eletrônico



Fonte: Elaborada pelos autores

Com a exemplificação do fluxograma na Figura 1, cada setor que participa do processo carece de executar a sua tarefa pré-determinada, afim de que o processo chegue ao seu destino final seguindo um fluxo único, não ficando moroso e com a possibilidade de se perder em alguma fase, proporcionando eficiência e transparência em todo o processo.

5.3 SUGESTÃO PARA IMPLANTAÇÃO 3: MANUAL DE PADRONIZAÇÃO DOCUMENTAL

A existência da comunicação é cada vez mais necessária entre outras instituições, assim como o seu registro durante as atividades realizadas na administração pública. A comunicação deve seguir fundamentos que transmitam de maneira clara, sem erros, de maneira eficiente e ágil, para garantir o entendimento imediato da mensagem e a qualidade no serviço desenvolvido, para tal objetivo deve-se ter uma padronização e o estabelecimento de normas que orientem o usuário e facilite a elaboração dos atos institucionais (VENTURA, 2010).

A padronização de documentos reforça positivamente a identidade da instituição, contribuindo para a formação de sua imagem e reputação junto ao seu público, garantindo maior compreensão da mensagem e qualidade de serviço (MORAES, 2017).

Todos os documentos produzidos ou recebidos, devem ser classificados para possibilitar as atividades de utilização, guarda, seleção, avaliação e destinação de acordo com as normas e instrumentos de gestão documental, e assim definir normas para a sua criação, que vão desde as características físicas do suporte (material, tamanho, formato, espécie) e as formas de registro da informação, até os níveis de autorização de produção e de acesso de cada documento (TSE, 2021).

A ausência de um manual que guie a elaboração de documentos oficiais, leva ao estabelecimento de padrões próprios para cada setor, porém, deve-se ter um padrão único, consolidando a identidade institucional e facilitando a transmissão da informação.

A elaboração de um manual documental, que possuirá normas técnicas a serem seguidas, proporcionará criar uma padronização entre os cinco departamentos e a corregedoria da instituição, na qual, os respectivos serão elaborados e enviados pelo sistema de protocolo virtual a seus destinatários, com um mesmo padrão visual, com maior facilidade, maior confiabilidade e segurança, contribuindo para uma melhor imagem da instituição perante a sociedade, com vista a sua organização e operação administrativa.

6 DISCUSSÃO DA PROPOSTA

Como apresentado, a instituição passa por um momento de grande atualização em seus processos, na qual, comissões, estudos e projetos estão em execução, objetivando contribuir para o desenvolvimento institucional, buscando uma atualização tecnológica nos seus

departamentos, aprimorando as ações, reduzindo os custos e melhor utilizando o capital intelectual, sempre em busca de proporcionar um serviço de melhor qualidade a população.

Todo indivíduo ou a sua coletividade possui uma identidade, que é fixada desde a sua origem e que se molda conforme o passar do tempo, tal molde é necessário para buscar o desenvolvimento e para não se prender apenas ao passado, em busca da progressão no local em que está inserido. E neste contexto, as organizações têm se programado para aprimorarem as suas ações, em busca de reduzir os custos e minimizar os problemas, com aumento da produção e uma maior eficiência em seus processos.

Um dos grandes problemas que se pode destacar, são as massas documentais, pois geram um grande custo de armazenamento, ocupando grandes espaços e dificultando a buscas por arquivos específicos. Desta maneira, as TICs surgem como a principal solução em trazer maior eficiência, contribuindo para a agilidade e o desenvolvimento dos processos da instituição.

Em nível organizacional, pode-se dizer que, o meio digital tornou-se a principal ferramenta quando se trata de documentos, proporcionando maior vantagem e facilidade ao receber, manipular, elaborar, enviar e principalmente, para filtrar os seus dados. Dados que necessitam de ser cada vez mais precisos e confiáveis, algo que através dos arquivos físicos torna-se moroso e ineficiente.

Assim, como a implantação das TICs, a produção de dados é de fundamental importância para a sobrevivência da instituição, a fim de que, se tenha um banco de dados completo no meio em que está inserido, principalmente com relação aos servidores da instituição, que oferecerá um maior suporte ao traçar as estratégias da instituição, seja em prol dos respectivos ou em prol da população atendida.

Praticidade, agilidade e eficiência são alguns dos atributos que o gestor busca obter no dia-a-dia de seus processos, elevando a qualidade no trabalho e o nível da instituição. Com as TICs disponíveis no mercado, todo e qualquer processo pode ser aprimorado, com o objetivo de obter melhores resultados, com menos tempo e com economia dos recursos.

O protocolo eletrônico é uma ferramenta capaz de suprir tal demanda na instituição, através de um fluxo de documentos digitais eficazes, em vez de se utilizar documentos físicos, que como citado acima, não oferecem a mesma capacidade quando comparado aos documentos digitais. Sua capacidade vai além da confiabilidade e rapidez, se oferece como uma ferramenta que executa tarefas diárias mais organizadas, não possuindo o risco de ter o seu fluxo interrompido por erros humanos, com redução de espaços físicos destinados ao armazenamento temporário ou permanente, além da capacidade de executar as tarefas de despacho a partir de

qualquer local com conexão à internet.

Aliado a organização que o protocolo eletrônico proporcionará ao trabalho diário, uma padronização de todos os documentos elaborados pela instituição, contribuirá para um maior nível organizacional de todos os procedimentos administrativos, contribuindo com a boa imagem da instituição, passando a sensação de organização, padronização e alinhamento para terceiros que tenham contato com tais documentos.

Além dos atributos citados, apresenta facilidade na elaboração dos respectivos documentos, não possuindo necessidade de executar formatações, edições, pronomes de tratamento, número do documento, impressões e outros que possam ser utilizados na elaboração, porém, com tal padronização o responsável por elaborar o referido documento, ficará encarregado de preencher apenas os dados mínimos e o corpo do texto, e o sistema de informação fará toda a junção dos dados e a formatação do arquivo digital, disponibilizando para assinar digitalmente e ser encaminhado via e-mail, evitando a impressão e assinatura manual.

Considerando que a análise e o método de pesquisa a ser aplicado trata-se da ferramenta 5W2H, que é um plano de ação com o objetivo de identificar os problemas e corrigi-los, analisar as situações, estruturá-las e melhor executar as ações, e ao final obter o êxito esperado. Desta maneira, apresenta-se no Quadro 1 o plano de ação proposto.

Quadro 1: Plano de ação 5W2H no departamento de formação e ensino da GMD

5W	WHAT (O QUÊ)	Um sistema de informação que melhor organize e reúna informações relevantes para o desenvolvimento do departamento em estudo.
	WHEN (QUANDO)	Ao longo dos próximos três anos (2022, 2023 e 2024).
	WHY (PORQUÊ)	Com o intuito de se ter mais eficiência nos processos, minimizando os erros e a obtenção de uma maior celeridade e eficiência.
	WHERE (ONDE)	No departamento de formação e ensino da Guarda Municipal de Dourados.
	WHO (QUEM)	O gestor do departamento em conjunto com a equipe de desenvolvimento do sistema de informação.
2H	HOW (COMO)	Em módulos, conforme as sugestões apresentadas no trabalho: Módulo 1: Banco de Dados; Módulo 2: Protocolo Eletrônico; e Módulo 3: Manual de Padronização Documental.
	HOW MUCH (QUANTO)	Não haverá custo, pois o desenvolvimento será realizado pelos próprios servidores da instituição em estudo.

Fonte: Elaborado pelos autores

Com as melhorias a serem aplicadas, se obtém uma estrutura direcionada para maior capacidade produtiva, devido ao nível de organização, informação e conhecimento que será gerado, tornando um ciclo cada vez mais minucioso e aprimorando as ações.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um cenário mundial em que as instituições se tornam mais sólidas conforme vão se aperfeiçoando e atualizando o seu nível de gestão, aquelas que vão em desencontro a esta mudança de cenário, tornam-se vítimas da concorrência, quando trata-se de empresas privadas que investem fortemente no seu desenvolvimento sustentável e eficiente, buscando a redução dos seus custos e o aumento do seu faturamento.

Diferentemente das empresas privadas, instituições públicas não buscam arrecadação de valores, porém, estão sempre dependentes de gestores políticos com visão voltada para o aprimoramento das políticas públicas, para o emprego de tecnologias e para a capacitação dos servidores, algo que não gerará a renda das empresas privadas, mas reduzirá os gastos públicos nos processos ineficazes, aumentará o nível técnico e intelectual da instituição, revertendo em um serviço de qualidade para a população atendida.

A má gestão dos recursos públicos faz com que instituições fiquem sucateadas, com infraestrutura precária, com incapacidade técnica, servidores improdutivos e com resultados insatisfatórios, colocando a própria instituição e seus servidores como os principais responsáveis pela morosidade e ineficiência do serviço público.

Assim como as instituições privadas, instituições públicas carecem investimentos nos seus processos de gestão, atualizando-se de acordo com o nível tecnológico disponível no mercado, melhorando a eficiência dos serviços prestados e estimulando o servidor a estar se aperfeiçoando constantemente, cumprindo o principal objetivo, que é atender da melhor maneira possível a população na ponta do processo.

Como limitações a pesquisa, pode-se citar a pouca relevância dada aos temas trabalhados, passando despercebidos durante a rotina das organizações, algo que pode ser notado durante a pesquisa teórica deste trabalho, pois se tem poucos estudos focados na busca eficiente do processo envolvendo tais temáticas.

Sugere-se para trabalhos futuros, a aplicação prática do processo na instituição como um todo e a abordagem da temática do desenvolvimento e capacitação dos profissionais da Guarda Municipal de Dourados, assim como, estudos que buscam tal melhoria, seja no setor

público, que possui grande burocracia e pouco investimento em seus processos, ou em estudos no setor privado, principalmente em empresas de pequeno e médio porte, que não possuem um grau de investimento elevado.

REFERÊNCIAS

- BEVILACQUA, G. M. F. Bancos de dados e informatização de arquivos: pressupostos teóricos e aplicações técnicas. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- BRAGA, A. **A gestão da informação**. Millenium, 2000.
- BRENTON, P. **História da informática**. São Paulo: Editora Universidade Estadual Paulista, 1991.
- DA SILVA, T. E.; TOMAÉL, M. I. A gestão da informação nas organizações. **Informação & Informação**, v. 12, n. 2, p. 148-149, 2007.
- DE PAULA, G. **A Gestão da informação e do conhecimento como suporte para as políticas de segurança pública**. 2011.
- DE PAULA, G.; DANDOLINI, G. A.; SOUZA, J. A. Tecnologia da informação e comunicação e as atividades de inteligência. **Revista Ordem Pública**, v. 5, n. 1, p. 121-139, 2012.
- DE SANTANA, D. T. A importância do protocolo na gestão de documentos. **II Congresso online de Gestão de Documentos e Informação**. 2019.
- DIAS, Y. O. R.; SOUZA, G. B. C. **Uso da tecnologia na atividade policial**. 2019.
- DOURADOS, Lei 2.029, de 15 de dezembro de 1995. Cria a guarda municipal de dourados e dá outras providências. Dourados, 15 de dezembro de 1995. Disponível em: <http://www.dourados.ms.gov.br/wp-content/uploads/2014/09/Lei-n%C2%BA-2029-Cria-aGuarda-Municipal-de-Dourados-e-d%C3%A1-outras-provid%C3%AAs.pdf>. Acesso em 18 nov. 2020.
- DRUCKER, P. **A sociedade pós capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.
- Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/107>. Acesso em 05 jun. 2021.
- FERREIRA, A. V. S. Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional. **Revista Eduicep**, v. 1, n. 1, 2016.
- LIMA, E. S. et al. Diretrizes para uma política integrada de gestão documental, da informação e do conhecimento no SEBRAE Paraíba. 2017.
- LUCESI, E. S. F. **Gestão do conhecimento nas organizações**. CET – companhia de engenharia de tráfego de São Paulo. São Paulo, 2012.
- MACHADO, D. S. **Filosofia institucional**: missão, visão, valores do sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2009.
- MARTINS, M. O. et al. **Aplicação do método 5W2H em uma microempresa de artefatos têxteis**. 2017.
- MORAES, H. S. de. A importância da padronização dos documentos oficiais para a

consolidação da identidade institucional (normatização de documentos oficiais do IFTM-estudo de caso). 2017. Tese de Doutorado.

MORENO, N. A. **A informação arquivística no processo de tomada de decisão em organizações universitárias**. 2006.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento nas empresas**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 11 ed. Tradução Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PEREIRA, D. M.; SILVA, G. S. As tecnologias de informação e comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. **Cadernos de ciências sociais aplicadas**, v. 10, p. 151-174, 2010.

SILVA, P. A. Gestão de documentos, informação e conhecimento: A óptica dos gestores do serviço nacional de aprendizagem comercial - SENAC-DF. Dissertação (mestrado em ciência da informação) – faculdade de ciência da informação, Universidade de Brasília. Brasília, p. 178. 2010.

SPINOLA, L. H. O. **Gestão da informação**: conceitos, aplicabilidade, desafios e perspectivas da área: a ótica do bibliotecário. 2013.

STRAUHS, F. R. et al. **Gestão do conhecimento nas organizações**. 2012.

TEÓFILO, R. B.; DE FREITAS, L. S. O uso de tecnologia da informação como ferramenta de gestão. **IV simpósio de excelência em gestão e tecnologia (SEGET)**. Resende, Rio de, p. 1-12, 2007.

TSE, Manual gestão documental na Justiça Eleitoral: organização e diretrizes – Série publicações arquivísticas Tribunal Superior Eleitoral, 7. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/hotsites/catalogo-publicacoes/pdf/manual-gestao-documental-na-justica-eleitoral-organizacao-e-diretrizes.pdf>. Acesso em 15 set. 2021.

VALENTIM, M. L. P. Ambientes e fluxos de informação em contextos empresariais: o caso do setor cárnico de Salamanca/Espanha. **Brazilian Journal of Information Science**, v. 7, n. 1, p. 299-323, 2013.

VENTURA, K. G. **Padronização de documentos e correspondências institucionais na Universidade de Brasília**. 2010.