



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO CE – CENTRO DE ENGENHARIAS
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Antonia Rayara Santos Dantas

Perspectivas e Desafios da Transição de Gestão Documental da Prefeitura de Mossoró

MOSSORÓ

2025

Antonia Rayara Santos Dantas

Perspectivas e Desafios da Transição de Gestão Documental da Prefeitura de Mossoró

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção

Orientador: Rafaely Angelica Fonseca
Bandeira.

MOSSORÓ

2025

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

D192p Dantas, Antonia Rayara Santos .
Perspectivas e Desafios da Transição de Gestão
Documental da Prefeitura de Mossoró / Antonia
Rayara Santos Dantas. - 2025.
40 f. : il.

Orientadora: Rafaely Angélica Fonseca Bandeira.
Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de Engenharia de
Produção, 2025.

1. Administração. 2. Informação. 3. Eletrônicos.
4. Dados. I. Bandeira, Rafaely Angélica Fonseca,
orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

Antonia Rayara Santos Dantas

Perspectivas e Desafios da Transição de Gestão Documental da Prefeitura de Mossoró

Monografia apresentada à Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Defendida em: 28 / 03 / 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Rafaely Angelica Fonseca Bandeira, (UFERSA)
Presidente

Nome do Examinador Interno, Prof. Dr. (UFERSA)
Membro Examinador

Nome do Examinador Externo, Prof. Dr. (UFXYZ)
Membro Examinador

DEDICATÓRIA

A Deus, que, em Sua infinita sabedoria, me concedeu o fôlego de vida e a inspiração para trilhar este caminho, este trabalho é uma expressão do Seu amor e guia em minha vida.

À minha família, que, com amor e dedicação, me ensinou, muito antes da engenharia de produção, o verdadeiro significado de "eficiência" e "otimização", que a verdadeira engenharia da vida está em equilibrar os recursos disponíveis com a busca pela felicidade e pelo bem comum.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me guiar e fortalecer em cada passo desta caminhada, tornando possível a superação dos desafios e a conquista deste momento tão especial.

À minha família, pelo apoio incondicional, pelo amor e paciência nos momentos de maior dedicação e pelas palavras de incentivo que me deram forças para seguir em frente.

Aos meus amigos, que compreenderam minha ausência e estiveram ao meu lado nos momentos mais difíceis, celebrando comigo cada pequena vitória.

Aos professores, pelo compromisso com o ensino e pela dedicação em compartilhar conhecimento, moldando não apenas profissionais, mas também seres humanos mais preparados para o mundo.

A todos que participaram das pesquisas e contribuíram para a construção deste trabalho, minha sincera gratidão pela disponibilidade e colaboração.

À universidade, por me proporcionar não apenas aprendizado acadêmico, mas também experiências enriquecedoras, conexões valiosas e momentos inesquecíveis.

E, por fim, um agradecimento especial às pessoas que fizeram parte da minha trajetória na administração pública: Ester Medley, Renata Carvalho, Rodrigo Forte e toda a equipe da Pró-Reitoria de Planejamento da UFERSA e Secretaria Municipal de Governo. Cada um de vocês deixou sua marca nesta jornada e sou extremamente grata por isso.

É uma disciplina que promove, com visão integrada, o gerenciamento e o compartilhamento de todo o ativo de informação possuído pela empresa. Esta informação pode estar em um banco de dados, documentos, procedimentos, bem como em pessoas, através de suas experiências e habilidades.

Gartner Group

RESUMO

O presente estudo trata da implementação de novos sistemas na administração pública visa otimizar a interação entre os órgãos governamentais, aumentar a eficiência na execução dos processos diários e aprimorar o acesso à informação. Assim, com uma considerável quantidade de dados em circulação que demandam tratamento e armazenamento adequado, o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é um instrumento essencial para a gestão da informação, desempenhando um papel fundamental na administração pública. Tendo como o objetivo geral do presente estudo é: analisar as perspectivas e desafios da transição da gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró. Por conseguinte, os objetivos específicos são: Identificar as perspectivas de gestão e operacionalização do advento da implantação do sistema eletrônico, mapear os principais desafios interpostos no processo transacional da gestão documental física para eletrônica e verificar a taxa de adoção e uso do sistema eletrônico. Dessa forma, metodologia se apresentou como uma pesquisa proposta foi de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, caracterizando-se como um estudo observacional transversal. A pesquisa qualitativa permitiu uma análise aprofundada das perspectivas, desafios e realidades vivenciadas pela Prefeitura Municipal de Mossoró durante o processo de transição da gestão documental física para eletrônica.

Palavras-chave: administração; informação; eletrônicos; dados.

ABSTRACT

The present study deals with the implementation of new systems in public administration aimed at optimizing the interaction between government agencies, increasing efficiency in the execution of daily processes and improving access to information. Thus, with a considerable amount of data in circulation that requires adequate treatment and storage, the Electronic Information System (SEI) is an essential instrument for information management, playing a fundamental role in public administration. The general objective of this study is: to analyze the perspectives and challenges of the transition of document management in the Municipality of Mossoró. Therefore, the specific objectives are: To identify the perspectives of management and operationalization of the advent of the implementation of the electronic system, to map the main challenges interposed in the transactional process from physical to electronic document management and to verify the rate of adoption and use of the electronic system. The proposed research was qualitative in nature, with an exploratory and descriptive approach, characterized as a cross-sectional observational study. The qualitative research allowed an in-depth analysis of the perspectives, challenges and realities experienced by the Municipality of Mossoró during the transition process from physical to electronic document management.

Keywords: administration; information; electronic; data.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - TEMPO DE TRABALHO NA PREFEITURA DE MOSSORÓ	19
GRÁFICO 2 - FAIXA ETÁRIA DOS ENTREVISTADOS	20
GRÁFICO 3 - PERSPECTIVAS SOBRE A GESTÃO AMBIENTAL	21
GRÁFICO 4 - BENEFÍCIOS DA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE ELETRÔNICOS...	22
GRÁFICO 5 - TRANSIÇÃO PARA O SISTEMA DE ELETRÔNICOS	23
GRÁFICO 6 - DESAFIOS DA TRANSIÇÃO FÍSICA PARA ELETRÔNICA	24
GRÁFICO 7 - TREINAMENTO SOBRE SISTEMA ELETRÔNICO.....	25
GRÁFICO 8 - QUALIDADE DO TREINAMENTO	26
GRÁFICO 9 - UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO	27
GRÁFICO 10 - FUNCIONALIDADE DO SISTEMA	28
GRÁFICO 11 - FACILIDADE DE USO DO SISTEMA	29

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos.....	11
1.1.1 Objetivo Geral.....	11
1.1.2 Objetivo Específico.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1 Perspectivas de Gestão e Operacionalização na Implantação de Sistemas Eletrônicos de Gestão Documental.....	12
2.2 Principais Desafios na Transição da Gestão Documental Física para Eletrônica.....	13
2.3 Taxa de Adoção e Uso de Sistemas Eletrônicos de Gestão Documental.....	15
3. METODOLOGIA.....	17
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	19
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	32

1 INTRODUÇÃO

A implementação de novos sistemas na administração pública visa otimizar a interação entre os órgãos governamentais, aumentar a eficiência na execução dos processos diários e aprimorar o acesso à informação. Diante do crescente volume de dados gerados, processados e compartilhados, torna-se essencial a adoção de tecnologias que possibilitem a produção, gestão, acesso e preservação de documentos de forma digital. Essa digitalização contribui para a transparência, a segurança da informação e a redução da burocracia, promovendo uma administração mais ágil e eficiente (SOUZA, 2020; SILVA & FERREIRA, 2021).

Com uma considerável quantidade de dados em circulação que demandam tratamento e armazenamento adequado, o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é um instrumento essencial para a gestão da informação, desempenhando um papel fundamental na administração pública. Sua importância decorre da capacidade de integrar diversos elementos, como a tramitação de processos e a comunicação institucional, permitindo a circulação eficiente de documentos e garantindo maior transparência e celeridade às atividades administrativas (BRASIL, 2016; SILVA & FERREIRA, 2021). Assim, Diante a adesão do sistema na administração pública, será realizado um estudo de caso sobre a perspectiva e desafios da transição de gestão de documentos físicos para eletrônico na Prefeitura Municipal de Mossoró.

A partir do desenvolvimento de novas tecnologias os documentos passaram a ter uma importância no seu modelo arquivista (CONARQ, 2011, p. 16), e com a iniciativa do Processo Eletrônico Nacional - PEN, tem-se criação de uma infraestrutura pública voltada para a gestão de documentos administrativos em formato eletrônico, tendo a otimização no funcionamento dos processos no âmbito do setor público. O desenvolvimento do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) pelo Tribunal Regional Federal da 4a Região (TRF4), auxilia com diversos módulos e funcionalidades de forma gratuita para as instituições públicas, garantindo a centralização da gestão de documentos e processos eletrônicos administrativos em um ambiente virtual único.

De acordo com as observações de Vahid (2008), todos os arquivos digitais são mantidos em condições ótimas para futuras utilizações. Assim, uma das principais vantagens dos meios digitais reside na sua capacidade de preservar a qualidade e veracidade dos arquivos ao longo do tempo. Já o uso de processos administrativos em papel gera custos

desnecessários com impressões, espaço para armazenamento de arquivos e demora na tramitação processual.

A possibilidade de criação de documentos, assinatura e tramitação rápida, promove mais segurança e rapidez nas tomadas de decisões. Assim, diante das variedades que o sistema pode oferecer, os órgãos conseguem trabalhar em conjunto no mesmo processo, minimizando o tempo de execução da atividade.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as perspectivas e desafios da transição da gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró.

1.1.2 Objetivos Específicos

Identificar as perspectivas de gestão e operacionalização do advento da implantação do sistema eletrônico.

Mapear os principais desafios interpostos no processo transacional da gestão documental física para eletrônica.

Verificar a taxa de adoção e uso do sistema eletrônico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Perspectivas de Gestão e Operacionalização na Implantação de Sistemas Eletrônicos de Gestão Documental

A transição para sistemas eletrônicos de gestão documental (SEGD) tem sido uma tendência crescente nas administrações públicas, visando à modernização e eficiência dos processos administrativos (SANTOS; MEDEIROS, 2021). A adoção de tecnologias digitais permite uma gestão mais eficaz dos documentos, facilitando o acesso à informação e contribuindo para a transparência governamental (SILVA, 2020).

No contexto brasileiro, diversos municípios têm implementado sistemas eletrônicos para aprimorar a gestão documental. Por exemplo, prefeituras no Espírito Santo adotaram o Sistema de Gestão de Documentos Arquivísticos Eletrônicos (E-Docs), promovendo economia de recursos e eficiência na gestão pública (MIRANDA, 2022). Essa iniciativa demonstra a importância de políticas públicas voltadas para a transformação digital no setor público.

A operacionalização desses sistemas requer uma infraestrutura tecnológica adequada e a capacitação dos servidores públicos. A falta de recursos tecnológicos e humanos pode comprometer a eficácia da implantação dos SEG D (ALMEIDA, 2021). Portanto, é essencial que as prefeituras invistam em treinamento e desenvolvimento de competências digitais entre os funcionários.

Além disso, a integração dos SEG D com outros sistemas administrativos é fundamental para garantir a interoperabilidade e a eficiência dos processos. A ausência de integração pode levar à redundância de informações e à ineficiência operacional (CARVALHO; LIMA, 2020). Assim, a adoção de padrões e protocolos comuns é crucial para o sucesso da gestão documental eletrônica.

A segurança da informação é outro aspecto crítico na implantação dos SEG D. A proteção contra acessos não autorizados e a garantia da integridade dos documentos são essenciais para manter a confiabilidade do sistema (BARROS; FERREIRA, 2021). Políticas de segurança robustas devem ser implementadas para mitigar riscos associados à gestão eletrônica de documentos.

A mudança cultural dentro das organizações públicas também é um fator determinante para o sucesso dos SEG D. A resistência à mudança por parte dos servidores pode ser um obstáculo significativo (GOMES, 2021). Portanto, estratégias de gestão de mudança e comunicação eficaz são necessárias para promover a aceitação e o uso adequado dos sistemas eletrônicos.

A legislação vigente desempenha um papel importante na adoção de SEG D. Normativas que regulamentam a gestão documental eletrônica fornecem diretrizes para a implementação e operação desses sistemas (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2023). O cumprimento dessas normas é essencial para assegurar a legalidade e a validade dos documentos eletrônicos.

Por fim, a avaliação contínua dos SEG D é fundamental para identificar oportunidades de melhoria e garantir a sustentabilidade do sistema. Indicadores de desempenho devem ser estabelecidos para monitorar a eficácia e a eficiência da gestão documental eletrônica (PEREIRA, 2022). Essa abordagem permite ajustes necessários e a adaptação às mudanças tecnológicas e organizacionais.

2.2 Principais Desafios na Transição da Gestão Documental Física para Eletrônica

A transição da gestão documental física para eletrônica representa um desafio significativo para as organizações públicas, especialmente no que tange à infraestrutura necessária para suportar essa migração (SILVA; ALMEIDA, 2021). Muitas instituições ainda dependem de documentos em papel e carecem de servidores adequados, redes seguras e espaço de armazenamento em nuvem para gerir eficientemente a documentação digital (CARVALHO, 2020).

A resistência à mudança é outro entrave considerável, pois muitos servidores estão acostumados com processos burocráticos tradicionais e demonstram receio em adotar novas tecnologias (GOMES, 2022). Essa resistência pode ser mitigada através de treinamentos e capacitações contínuas, incentivando a adaptação progressiva à nova realidade documental (PEREIRA; SOUZA, 2021).

A segurança da informação também se configura como um desafio crucial. A digitalização de documentos implica riscos como ataques cibernéticos, vazamento de dados e

corrupção de arquivos, tornando essencial a implementação de protocolos robustos de proteção digital (FERREIRA; LIMA, 2023). Medidas como criptografia, autenticação em dois fatores e auditorias periódicas podem aumentar a segurança dos sistemas eletrônicos (MARTINS, 2021).

A integração entre os sistemas eletrônicos também é um obstáculo relevante. Muitas instituições utilizam plataformas distintas e incompatíveis entre si, o que dificulta a interoperação e a padronização dos processos documentais (BARBOSA; TORRES, 2022). Dessa forma, a definição de padrões nacionais para sistemas de gestão documental pode facilitar essa integração (SANTOS, 2020).

O custo de implementação também é um fator que impacta diretamente a transição para a documentação eletrônica. Softwares de qualidade, equipamentos modernos e treinamentos demandam investimentos financeiros significativos, o que pode ser um desafio para prefeituras que operam com orçamentos limitados (COSTA; OLIVEIRA, 2021). Parcerias com empresas de tecnologia e busca por incentivos governamentais podem minimizar esses custos (MENDES, 2023).

A legalidade e autenticidade dos documentos eletrônicos também são pontos de atenção. A legislação brasileira já avançou nesse sentido, mas ainda existem questionamentos sobre a validade jurídica de determinados tipos de documentos digitalizados, especialmente aqueles que demandam assinaturas e autenticações específicas (BRASIL, 2022). O uso de certificados digitais e *blockchain* tem sido apontado como soluções para garantir a autenticidade documental (NUNES; FIGUEIREDO, 2021).

A recuperação e preservação a longo prazo dos documentos eletrônicos também é uma preocupação constante. Diferentemente dos documentos físicos, que podem durar décadas se bem conservados, arquivos digitais estão sujeitos à obsolescência tecnológica e perda de compatibilidade com novos sistemas (ROCHA; MOURA, 2023). O uso de formatos padronizados e backups frequentes é essencial para a longevidade desses registros (FERNANDES, 2022).

Por fim, a fiscalização e auditoria da transição documental precisam ser constantes para garantir que a migração seja feita de forma adequada e que os documentos estejam organizados e acessíveis (RAMOS; BATISTA, 2023). Instituições fiscalizadoras devem

acompanhar esse processo e estabelecer diretrizes para otimizar a transição e evitar inconsistências (LOPES, 2021).

2.3. Taxa de Adoção e Uso de Sistemas Eletrônicos de Gestão Documental

A taxa de adoção e uso de sistemas eletrônicos de gestão documental em instituições públicas tem sido influenciada por diversos fatores, incluindo a infraestrutura tecnológica, a cultura organizacional e a capacitação dos servidores (SILVA; ALMEIDA, 2021). Muitas organizações ainda enfrentam dificuldades na implementação devido à falta de equipamentos adequados e de uma rede de dados eficiente (CARVALHO, 2020).

A resistência à mudança também afeta a taxa de adoção desses sistemas. Pesquisas indicam que servidores acostumados com o manuseio de documentos físicos apresentam receio em utilizar plataformas digitais, o que pode reduzir a adesão ao novo sistema (GOMES, 2022). Estratégias de sensibilização e treinamento podem minimizar esse problema, promovendo uma transição mais eficaz (PEREIRA; SOUZA, 2021).

A usabilidade do sistema é um fator determinante para a taxa de adoção. Sistemas complexos e pouco intuitivos tendem a ter menor aceitação entre os usuários, impactando negativamente sua adoção e uso contínuo (MARTINS, 2021). Dessa forma, é essencial que as plataformas sejam desenvolvidas com interfaces amigáveis e funcionalidades que atendam às necessidades dos usuários (SANTOS, 2020).

O suporte técnico e a disponibilidade de assistência especializada são aspectos fundamentais para garantir uma alta taxa de adoção. Organizações que investem em suporte contínuo conseguem reduzir o tempo de adaptação e resolver eventuais problemas de forma mais ágil (BARBOSA; TORRES, 2022). Além disso, o feedback constante dos usuários pode contribuir para melhorias no sistema (COSTA; OLIVEIRA, 2021).

A segurança dos dados também impacta diretamente a taxa de adoção dos sistemas eletrônicos. Preocupações com a integridade e proteção das informações podem levar alguns servidores a evitarem o uso da plataforma, especialmente em setores que lidam com dados sigilosos (FERREIRA; LIMA, 2023). Medidas como criptografia, backups regulares e controle de acessos podem aumentar a confiança no sistema (NUNES; FIGUEIREDO, 2021).

A interoperabilidade entre sistemas também influencia a adesão. Quando os sistemas eletrônicos são integrados com outras plataformas já utilizadas pelas instituições, a transição

se torna mais fluida e a adoção aumenta (ROCHA; MOURA, 2023). Assim, a padronização dos formatos e protocolos de comunicação entre diferentes sistemas é essencial (FERNANDES, 2022).

A economia de recursos é um incentivo significativo para a adesão ao sistema eletrônico. Estudos mostram que a digitalização documental reduz custos com papel, impressão e armazenamento físico, o que pode ser um fator motivador para as instituições públicas adotarem esses sistemas (RAMOS; BATISTA, 2023). No entanto, o investimento inicial para a implementação pode ser um desafio (MENDES, 2023).

Por fim, a fiscalização e monitoramento do uso dos sistemas eletrônicos são essenciais para garantir sua eficiência e continuidade. Indicadores de desempenho podem ser utilizados para avaliar a taxa de adesão e identificar possíveis dificuldades enfrentadas pelos usuários (LOPES, 2021). O acompanhamento contínuo possibilita ajustes e melhorias no sistema, garantindo uma adoção mais efetiva (BRASIL, 2022).

3 METODOLOGIA

A pesquisa proposta foi de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, caracterizando-se como um estudo observacional transversal. A pesquisa qualitativa permitiu uma análise aprofundada das perspectivas, desafios e realidades vivenciadas pela Prefeitura Municipal de Mossoró durante o processo de transição da gestão documental física para eletrônica. A abordagem exploratória proporcionou uma compreensão inicial e detalhada sobre o fenômeno, enquanto a descrição do contexto e dos processos foi essencial para mapear os desafios e identificar as perspectivas envolvidas. O estudo observacional transversal permitiu a coleta de dados em um único momento, favorecendo a análise das condições atuais da implementação do sistema eletrônico de gestão documental, assim como a percepção dos gestores e usuários em relação à transição e seus impactos.

A pesquisa foi conduzida nas dependências de diversos órgãos municipais da Prefeitura de Mossoró, mais especificamente nas Secretarias Municipal de Administração (SEMAD) e Municipal de Gestão de Pessoas (SEGEPE), situadas na Rua Idalino de Oliveira, e nas Secretarias Municipal de Comunicação Social (SECOM), Municipal de Governo (SEGOV) e na Consultoria Geral do Município (CGM), localizadas no Palácio da Resistência, na Rua Alberto Maranhão. A SEMAD abrigou órgãos como o Departamento de Administração e a Gerência Executiva, enquanto a SEGEPE contou com a Assessoria Especial II. Já no Palácio da Resistência, encontraram-se três órgãos: a SEGOV, com o Departamento de Atos e Expedientes, a SECOM, com o cargo de Diretor Financeiro II, e a CGM, com a função de Assessor Jurídico. Esses locais foram escolhidos devido à sua relevância no processo de transição da gestão documental.

A amostra foi composta por cinco servidores públicos, sendo um de cada uma das seguintes secretarias municipais: Secretaria Municipal de Administração (SEMAD), Secretaria Municipal de Gestão de Pessoas (SEGEPE), Secretaria Municipal de Comunicação Social (SECOM), Secretaria Municipal de Governo (SEGOV) e Consultoria Geral do Município (CGM). Os participantes ocupam diferentes cargos, garantindo a diversidade de perspectivas sobre o processo de transição da gestão documental. A amostra incluiu os seguintes cargos: Assessor Jurídico (CGM), Gerente Executivo (SEMAD), Diretor Financeiro (SECOM), Diretor de Departamento (SEGOV) e Assessor Especial (SEGEPE). Cada servidor forneceu informações e contribuições com base em suas experiências e funções, o que

permitiu uma visão abrangente sobre os desafios e perspectivas relacionados à implantação do sistema eletrônico de gestão documental.

O instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo foi um questionário desenvolvido via *Google Forms*, com o objetivo de obter informações detalhadas sobre as perspectivas, desafios e a adoção do sistema eletrônico de gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró. O questionário foi estruturado em quatro seções: perfil do respondente, perspectivas sobre a gestão documental, desafios da transição e adoção e uso do sistema eletrônico. Antes da aplicação do questionário, foi apresentado aos participantes o Termo de Consentimento (Apêndice A), que detalhou o caráter voluntário da participação, a confidencialidade das respostas e o uso exclusivo das informações para fins acadêmicos.

O questionário (Apêndice B) foi composto por questões objetivas, com algumas alternativas de resposta, que abordaram aspectos como a avaliação da gestão documental física atual, os benefícios da transição para o sistema eletrônico, os desafios enfrentados nesse processo, e o grau de adoção e uso do novo sistema. Os participantes também puderam indicar melhorias que poderiam ser implementadas para facilitar a utilização do sistema eletrônico. O questionário foi enviado e respondido de forma online, facilitando a coleta e análise dos dados. As respostas foram mantidas em sigilo, e a participação de cada servidor foi essencial para a construção das conclusões do estudo.

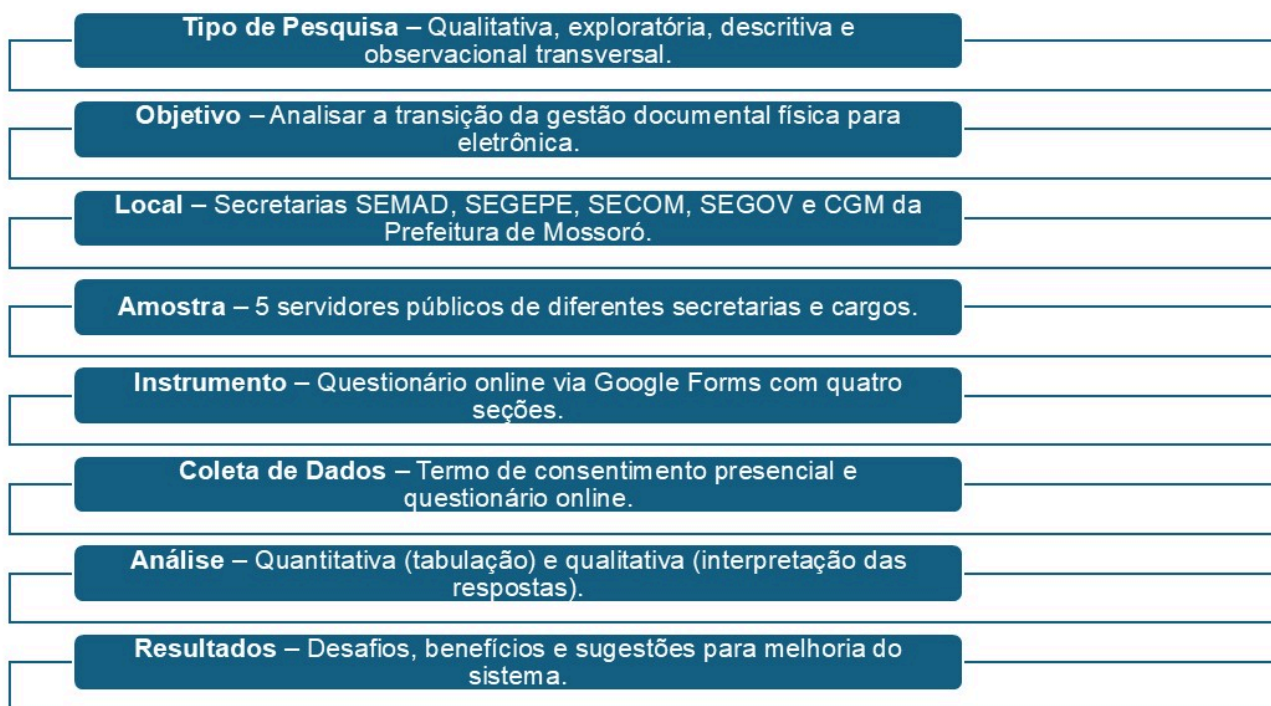
O procedimento de coleta de dados foi realizado de forma estruturada e cuidadosa, garantindo a conformidade com os princípios éticos e a integridade das informações coletadas. Inicialmente, foi solicitado aos participantes que assinassem os Termos de Consentimento (Apêndice B), os quais foram coletados de forma presencial. Cada um dos cinco servidores que participaram da pesquisa foi orientado e teve a oportunidade de esclarecer eventuais dúvidas sobre o estudo, garantindo o entendimento claro sobre a voluntariedade da participação, a confidencialidade das respostas e o uso exclusivo das informações para fins acadêmicos.

Após a assinatura dos Termos de Consentimento, os participantes foram convidados a responder ao questionário, que foi disponibilizado online via *Google Forms*. A coleta das respostas ocorreu posteriormente, de maneira remota, facilitando a participação e a organização dos dados. O processo foi conduzido com rigor, assegurando a privacidade dos participantes e o correto armazenamento das informações, com vistas a uma análise precisa e respeitosa do conteúdo fornecido. A combinação de coleta presencial para a assinatura dos

termos e a aplicação online do questionário permitiu uma abordagem eficiente e organizada para a pesquisa.

A análise dos dados foi realizada de forma abrangente, contemplando tanto a dimensão quantitativa quanto qualitativa das respostas. As questões objetivas do questionário foram analisadas quantitativamente, por meio da tabulação das respostas e da identificação de padrões e tendências nas percepções dos participantes. Já as questões abertas, que permitiram respostas mais detalhadas, foram analisadas qualitativamente, permitindo uma compreensão mais profunda sobre os desafios, perspectivas e sugestões dos servidores em relação à transição da gestão documental. Além disso, os resultados obtidos foram discutidos à luz da literatura vigente, a fim de contextualizar as descobertas dentro do cenário atual da gestão documental e das tecnologias digitais no setor público. Esse processo de análise contribuiu para a construção de uma visão crítica e fundamentada sobre o tema, possibilitando a identificação de pontos chave para a implementação eficaz do sistema eletrônico de gestão documental.

Fluxograma: análise do estudo



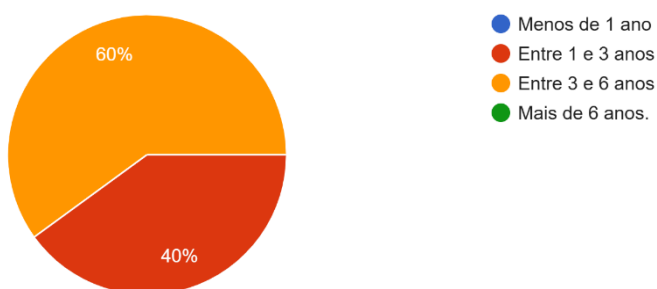
Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos na pesquisa foram organizados e apresentados por meio de gráficos e tabelas, com o intuito de proporcionar uma melhor compreensão e visualização das informações. Essas representações facilitaram a interpretação dos dados, permitindo uma análise clara das tendências e das respostas dos participantes, tanto nas questões quantitativas quanto nas qualitativas. A apresentação desses resultados visou tornar os achados mais acessíveis e compreensíveis, evidenciando os principais pontos discutidos ao longo do estudo.

Gráfico 1: tempo de trabalho na prefeitura de Mossoró.

Há quanto tempo você trabalha na Prefeitura?
5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

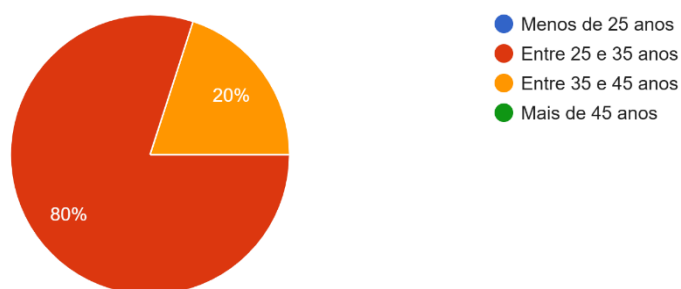
O gráfico apresentado demonstra a distribuição do tempo de serviço dos respondentes na Prefeitura Municipal de Mossoró. Nota-se que a maioria dos servidores, representando 60% dos participantes, possui um tempo de trabalho entre 3 e 6 anos, enquanto 40% atuam entre 1 e 3 anos. Essa distribuição indica uma força de trabalho relativamente experiente, mas com uma presença significativa de servidores em uma fase intermediária de adaptação às dinâmicas institucionais. Considerando a transição da gestão documental para um sistema eletrônico, essa característica pode influenciar diretamente a taxa de adoção da nova tecnologia, visto que servidores com tempo de serviço moderado podem apresentar maior disposição à adaptação em comparação aos mais novos ou aos de longa data, conforme apontam estudos como os de Davis (1989) sobre a Teoria da Aceitação da Tecnologia (TAM).

Além disso, o perfil temporal dos servidores sugere desafios específicos na implementação do sistema eletrônico, principalmente no que se refere à capacitação e à resistência organizacional. Conforme Oliveira et al. (2012) destacam, a adoção de sistemas

digitais na administração pública esbarra na necessidade de treinamento contínuo e no enfrentamento da resistência à mudança por parte de servidores habituados aos processos físicos. No contexto da Prefeitura de Mossoró, esse cenário pode ser mapeado para identificar quais grupos demandam maior suporte na transição, garantindo uma adoção mais eficiente e menos impactante para a rotina administrativa. Assim, a análise do tempo de serviço pode servir como um indicativo fundamental para estratégias de implementação e engajamento dos servidores na modernização da gestão documental.

Gráfico 2: faixa etária dos entrevistados.

Qual a sua faixa etária?
5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

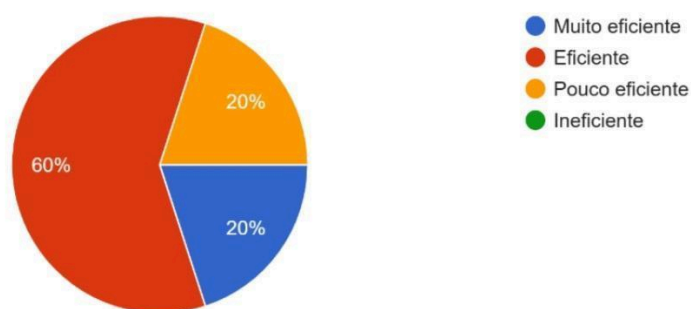
O gráfico apresentado revela a distribuição etária dos servidores que participaram da pesquisa na Prefeitura Municipal de Mossoró. Observa-se que a maioria significativa dos respondentes (80%) está na faixa etária entre 25 e 35 anos, enquanto 20% têm entre 35 e 45 anos. Esse dado indica que o quadro de funcionários é predominantemente jovem, o que pode ser um fator positivo para a adoção de novas tecnologias, considerando que, segundo Davis (1989), indivíduos mais jovens tendem a apresentar maior predisposição à aceitação de sistemas digitais, dada sua familiaridade com ferramentas tecnológicas e menor resistência à mudança. Isso pode favorecer a implementação da gestão documental eletrônica, visto que um perfil mais jovem geralmente se adapta mais rapidamente a novas metodologias de trabalho.

No entanto, apesar dessa vantagem, a presença de um grupo menor de servidores com idade acima de 35 anos pode representar um desafio na transição documental, pois, conforme Oliveira et al. (2012) argumentam, a resistência à mudança tende a ser maior entre indivíduos com mais tempo de experiência em processos tradicionais. Dessa forma, é essencial mapear as dificuldades específicas desse grupo para garantir uma implementação eficaz do sistema

eletrônico. Além disso, a capacitação contínua e estratégias de engajamento podem ser fundamentais para assegurar que a transição ocorra de maneira homogênea, evitando impactos negativos na operacionalização administrativa da Prefeitura de Mossoró.

Gráfico 3: Perspectivas sobre a gestão ambiental.

Perspectivas sobre a Gestão Documental: Como você avalia a gestão física atual da Prefeitura?
5 respostas



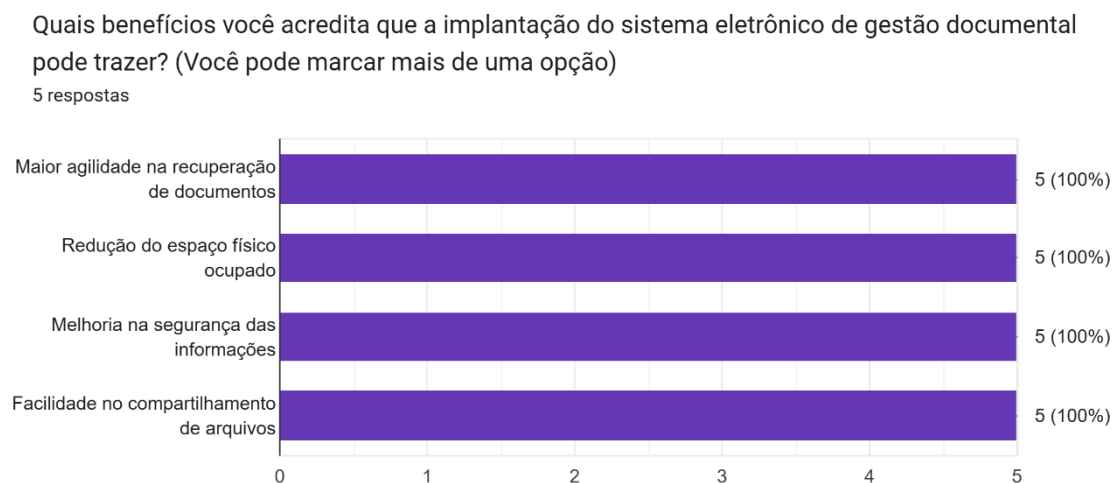
Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

Os dados apresentados no gráfico refletem a percepção dos servidores sobre a eficiência da gestão documental física na Prefeitura Municipal de Mossoró. Nota-se que 60% dos respondentes classificaram a gestão como "eficiente", enquanto 20% consideram-na "muito eficiente" e outros 20% a avaliam como "pouco eficiente". Esses resultados sugerem que, embora a maioria dos servidores enxergue um desempenho satisfatório no modelo atual, há indícios de limitações e desafios na operacionalização da gestão documental física. Segundo Rezende e Castor (2019), a administração pública brasileira ainda enfrenta dificuldades na digitalização de documentos, principalmente devido à resistência institucional, à falta de infraestrutura adequada e à necessidade de capacitação contínua dos servidores.

Além disso, a avaliação moderada da eficiência do sistema físico pode indicar uma janela de oportunidade para a implementação de um modelo eletrônico, visando otimizar processos e reduzir gargalos administrativos. Estudos como os de Silva e Borges (2020) apontam que a transição para a gestão documental eletrônica melhora a acessibilidade e a transparência dos dados, além de reduzir custos operacionais. No entanto, a migração para um novo sistema deve ser acompanhada por estratégias de adaptação organizacional para minimizar impactos negativos. Dessa forma, os resultados deste gráfico reforçam a

necessidade de um planejamento estratégico para a modernização documental na Prefeitura de Mossoró, garantindo uma transição eficaz e minimizando resistências ao novo modelo.

Gráfico 4: benefícios da implantação do sistema de eletrônicos.



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

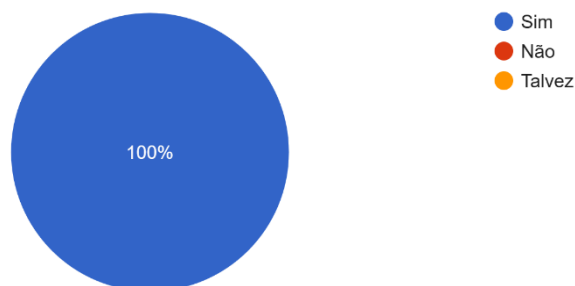
O gráfico demonstra unanimidade entre os respondentes quanto aos benefícios da implementação de um sistema eletrônico de gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró. Todos os participantes apontaram que a digitalização proporcionaria maior agilidade na recuperação de documentos, redução do espaço físico ocupado, melhoria na segurança das informações e facilidade no compartilhamento de arquivos. Esses resultados corroboram com estudos como os de Leme e Carvalho (2021), que destacam que a transformação digital na administração pública impacta positivamente a eficiência organizacional, reduzindo o tempo de resposta em processos internos e aumentando a acessibilidade às informações.

Além disso, a literatura reforça que a digitalização documental contribui diretamente para a segurança e integridade dos dados. Segundo Fonseca e Matos (2022), a implementação de sistemas eletrônicos minimiza riscos de perdas físicas e possibilita a adoção de mecanismos de criptografia e controle de acessos, garantindo maior confiabilidade no gerenciamento de documentos. No caso da Prefeitura de Mossoró, os resultados evidenciam que os servidores reconhecem as vantagens da modernização documental, o que pode facilitar a adesão ao novo sistema, desde que sejam adotadas estratégias adequadas de treinamento e infraestrutura tecnológica para assegurar uma transição eficiente.

Gráfico 5: Transição para o sistema eletrônico.

Você acredita que a transição para o sistema eletrônico irá melhorar sua produtividade?

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

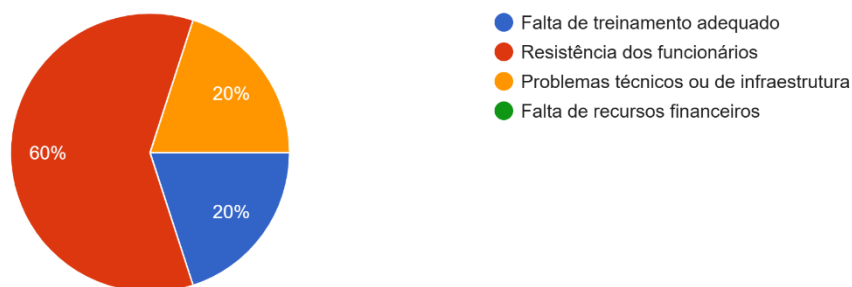
O gráfico demonstra que 100% dos respondentes acreditam que a transição para um sistema eletrônico de gestão documental contribuirá para a melhoria da produtividade na Prefeitura Municipal de Mossoró. Esse dado reforça a percepção positiva dos servidores em relação à modernização dos processos administrativos. Segundo Drucker (1999), a produtividade no setor público está diretamente relacionada à eficiência no uso da informação, sendo que a digitalização e a automação de tarefas rotineiras reduzem o tempo gasto com burocracias manuais, permitindo maior foco em atividades estratégicas. Assim, a adesão unânime à ideia de que o sistema eletrônico será benéfico sugere uma predisposição favorável dos servidores para a adoção da nova tecnologia.

Além disso, estudos recentes, como os de Barbosa e Almeida (2021), apontam que a implementação de ferramentas digitais no setor público não apenas agiliza processos, mas também melhora a colaboração entre equipes, reduzindo gargalos na tramitação de documentos. No contexto da Prefeitura de Mossoró, essa expectativa positiva pode ser um fator facilitador para a transição, desde que seja acompanhada por treinamentos adequados e infraestrutura tecnológica apropriada. Assim, garantir suporte técnico e capacitação contínua será essencial para que a digitalização alcance plenamente seu potencial de otimização da produtividade.

Gráfico 6: desafios para transição física para eletrônica.

Desafios da Transição Quais desafios você percebe na transição da gestão documental física para eletrônica? (Você pode marcar mais de uma opção)

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

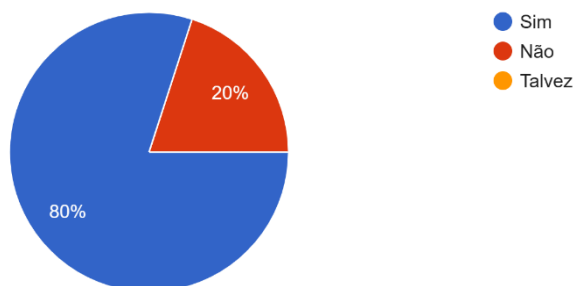
O gráfico revela que a resistência dos funcionários representa o maior desafio na transição da gestão documental física para a eletrônica, sendo apontada por 60% dos respondentes. Já a falta de treinamento adequado e os problemas técnicos ou de infraestrutura foram mencionados por 20% dos participantes. Esses resultados estão alinhados com pesquisas que indicam que a resistência à mudança é um dos principais obstáculos na implementação de novas tecnologias no setor público (KIM & KOTTER, 2019). A adaptação a novos sistemas exige não apenas treinamento, mas também um trabalho de conscientização para reduzir inseguranças e receios quanto à adoção de práticas digitais.

Além disso, estudos como os de Oliveira e Souza (2022) destacam que problemas técnicos e de infraestrutura podem dificultar a transição para sistemas eletrônicos de gestão documental, especialmente em órgãos públicos que possuem uma estrutura tecnológica defasada. A necessidade de capacitação contínua dos servidores também é um fator determinante para o sucesso da implementação, garantindo que a digitalização ocorra de maneira eficiente e sem comprometer a acessibilidade das informações. Assim, o enfrentamento desses desafios requer um planejamento estratégico que contemple investimentos em tecnologia, treinamento e gestão da mudança organizacional.

Gráfico 7: treinamentos sobre o sistema eletrônico.

Você já recebeu algum treinamento sobre o novo sistema eletrônico?

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

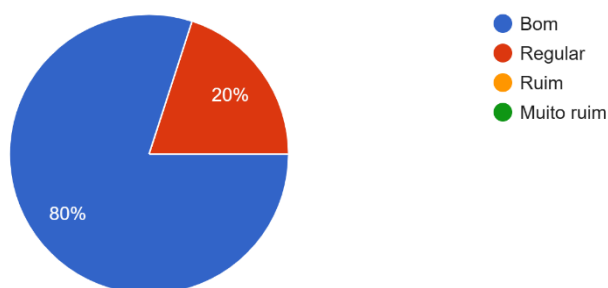
O gráfico indica que 80% dos respondentes já receberam treinamento sobre o novo sistema eletrônico, enquanto 20% afirmaram não ter recebido. Esse dado sugere um esforço institucional para capacitar os funcionários, o que é essencial para o sucesso da transição digital na gestão documental. Segundo Davenport e Prusak (1998), a gestão do conhecimento organizacional desempenha um papel fundamental na adoção de novas tecnologias, sendo o treinamento uma das principais estratégias para reduzir resistências e otimizar o uso dos sistemas. A implementação de plataformas digitais requer mais do que apenas infraestrutura; é necessário garantir que os servidores compreendam plenamente seu funcionamento e benefícios.

Além disso, estudos recentes, como o de Fonseca e Lima (2023), apontam que treinamentos contínuos são mais eficazes do que capacitações pontuais, pois permitem que os funcionários acompanhem atualizações do sistema e desenvolvam uma adaptação gradual. Assim, embora a maioria já tenha sido treinada, a prefeitura deve garantir a oferta de formações regulares para consolidar o uso do sistema eletrônico e mitigar possíveis dificuldades operacionais. A efetividade desse processo pode ser aprimorada por meio de metodologias interativas, como treinamentos práticos e suporte técnico constante, facilitando a absorção das novas práticas pelos servidores.

Gráfico 8: qualidade do treinamento.

Caso tenha recebido treinamento, como você avalia a sua qualidade?

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

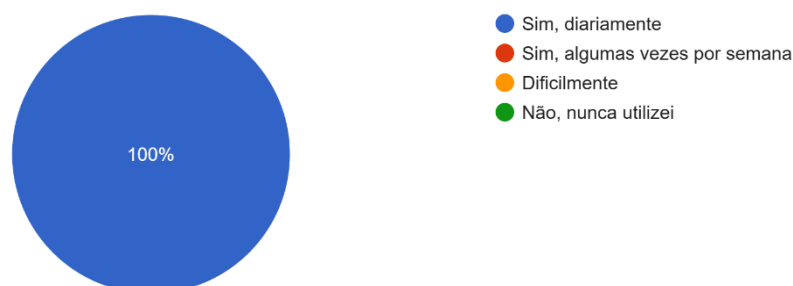
O gráfico revela que 80% dos participantes avaliaram o treinamento como “bom”, enquanto 20% consideraram “regular”. Esse resultado sugere que, de modo geral, a capacitação foi bem recebida, mas ainda há espaço para melhorias. De acordo com Chiavenato (2014), treinamentos eficazes devem ser planejados estrategicamente, contemplando metodologias dinâmicas e alinhadas às necessidades dos profissionais, para garantir que o aprendizado seja significativo e aplicável à prática cotidiana.

Estudos como os de Silva e Andrade (2022) apontam que treinamentos interativos, como simulações e estudos de caso, tendem a ter maior impacto na retenção do conhecimento do que abordagens tradicionais baseadas apenas em exposição teórica. Dessa forma, para aperfeiçoar a qualidade da capacitação sobre o sistema eletrônico, a administração pública pode investir em metodologias ativas, acompanhamento contínuo e canais de suporte para dúvidas e dificuldades operacionais.

Outro fator a ser considerado é o tempo dedicado ao treinamento. Segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2016), um dos erros mais comuns em programas de capacitação é a alocação inadequada de tempo para absorção do conteúdo. Treinamentos curtos demais podem não ser suficientes para consolidar o conhecimento, enquanto os excessivamente longos podem reduzir o engajamento dos participantes. Portanto, é essencial encontrar um equilíbrio para maximizar a eficácia da capacitação na transição para a gestão documental eletrônica.

Gráfico 9: utilização do sistema eletrônico.

Adoção e Uso do Sistema Eletrônico Você já utiliza o sistema eletrônico de gestão documental?
5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

O gráfico demonstra que 100% dos participantes utilizam o sistema eletrônico de gestão documental diariamente. Esse dado reflete uma alta taxa de adoção da ferramenta, o que é um indicativo positivo da sua implementação. Segundo Davenport e Prusak (1998), a adoção consistente de sistemas de gestão do conhecimento está diretamente relacionada à cultura organizacional e à percepção de valor que os usuários têm da ferramenta. Quando um sistema é amplamente utilizado, isso sugere que ele é eficiente e atende às necessidades operacionais dos colaboradores.

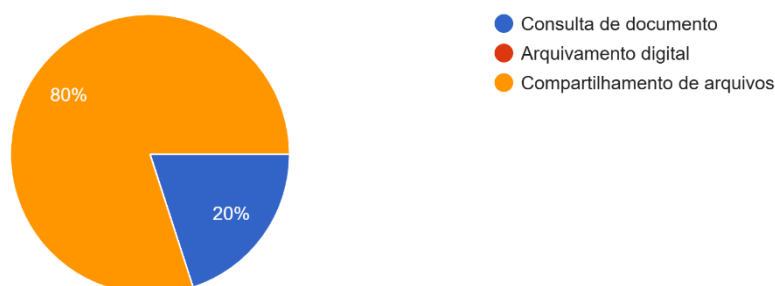
Além disso, estudos como o de Almeida e Silva (2021) destacam que sistemas eletrônicos de gestão documental reduzem significativamente a burocracia e o tempo gasto na busca e recuperação de informações, aumentando a produtividade e a transparência organizacional. No contexto do setor público, isso pode gerar benefícios como maior acessibilidade às informações e melhoria na tomada de decisões.

Por outro lado, a literatura sobre transformação digital alerta que a frequência de uso não é, por si só, um indicador de sucesso. De acordo com Rezende (2020), a eficácia da adoção deve ser avaliada com base na usabilidade, na satisfação dos usuários e na integração do sistema com outros processos organizacionais. Para garantir a continuidade do uso e a maximização dos benefícios, é essencial investir em treinamentos contínuos, suporte técnico eficiente e atualizações periódicas da ferramenta.

Gráfico 10: Funcionalidades do sistema

Quais funcionalidades do sistema você mais utiliza?

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

O gráfico demonstra que a funcionalidade mais utilizada no sistema eletrônico de gestão documental é o **compartilhamento de arquivos (80%)**, seguido pela **consulta de documentos (20%)**. Esse padrão de uso indica que a colaboração e o acesso rápido a informações são prioridades para os usuários da ferramenta. De acordo com Silva e Batista (2022), sistemas de gestão documental modernos devem priorizar funcionalidades que facilitem o compartilhamento seguro de informações, garantindo integridade e acessibilidade. Isso é essencial para organizações que lidam com um grande volume de documentos e necessitam de agilidade nos processos internos.

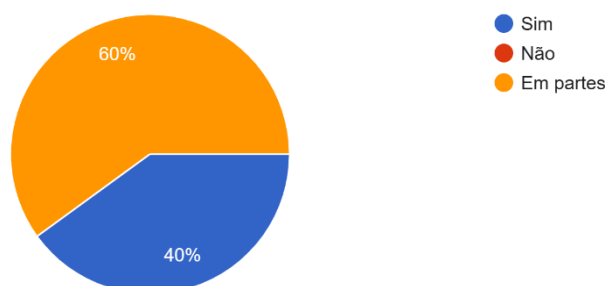
Outro estudo relevante, de Rodrigues e Almeida (2021), aponta que o compartilhamento eficiente de arquivos em plataformas digitais reduz gargalos operacionais e melhora a comunicação interna, especialmente em ambientes onde múltiplos departamentos precisam acessar os mesmos documentos. No entanto, os autores alertam que a ausência de boas práticas na organização dos arquivos pode gerar redundâncias e dificuldades na localização de informações.

Além disso, conforme destaca Choo (2006), a gestão eficiente da informação depende da integração entre diferentes funcionalidades do sistema. Se a maioria dos usuários está focada no compartilhamento de arquivos, é fundamental garantir que outros recursos, como indexação avançada e arquivamento estruturado, também sejam amplamente utilizados para aumentar a eficácia da ferramenta.

Gráfico 11: Facilidade de uso do sistema

Você considera o sistema eletrônico fácil de usar?

5 respostas



Fonte: dados da pesquisa do autor (2025).

O gráfico indica que **40% dos usuários consideram o sistema eletrônico fácil de usar**, enquanto **60% apontam que sua usabilidade é apenas parcial**. Esse resultado sugere que, apesar de o sistema possuir funcionalidades acessíveis, ainda há desafios relacionados à sua utilização completa.

De acordo com Nielsen (1993), a usabilidade de um sistema é definida pela facilidade de aprendizado, eficiência no uso, memorização, baixa taxa de erros e satisfação do usuário. O fato de uma parcela significativa dos usuários relatar dificuldades parciais pode indicar a necessidade de melhorias na interface ou de treinamentos adicionais para que os usuários se familiarizem melhor com o sistema.

Outro estudo relevante, de Krug (2014), destaca que um sistema eficiente deve seguir o princípio do "Não me faça pensar", ou seja, sua interface deve ser intuitiva o suficiente para que os usuários compreendam rapidamente como executar tarefas sem esforço cognitivo excessivo. Se uma porcentagem significativa de usuários sente dificuldades, pode ser necessário simplificar fluxos de trabalho, melhorar a organização das opções do sistema ou fornecer assistentes interativos.

Além disso, segundo Bastien e Scapin (1993), os problemas de usabilidade frequentemente decorrem de falhas na adaptação do sistema às necessidades e comportamentos dos usuários. Melhorias no design da interface e no suporte ao usuário podem contribuir para aumentar a percepção de facilidade de uso.

O que poderia ser melhorado no sistema eletrônico para facilitar sua adoção?
5 respostas
Divisões bem definidas de times. Times de treinamento, de infraestrutura, de gestão e de suporte. Onde cada time realiza tarefas definidas e objetivas, dessa forma, evitando a sobrecarga de trabalho, fornecendo atualizações e melhorias em tempo hábil e garantindo melhor atendimento ao servidor.
Suas funções em relação ao setor financeiro
A conscientização dos servidores em fazer a utilização adequada do sistema. Os servidores precisam cooperar quanto ao uso das novas plataformas, incentivando a inovação em gestão, agilidade e eficácia quanto aos processos no âmbito da Prefeitura. É necessário o abandono dos mecanismos de uso anteriores. O Sistema Eletrônico de Informações só tem a agregar no andamento dos serviços públicos municipais.
A disponibilização de mais capacitações e a inclusão de mais processos no sistema.
O acesso aos processos, na questão de busca de processos passados

A análise das respostas qualitativas revela **cinco principais pontos de melhoria** para facilitar a adoção do sistema eletrônico:

1. **Organização de Equipes Especializadas**

- A sugestão de formar times distintos (treinamento, infraestrutura, gestão e suporte) visa evitar sobrecarga de trabalho e garantir atualizações e melhorias contínuas. Isso reforça a importância da gestão eficiente de mudanças tecnológicas, conforme discutido por Kotter (1996), que destaca a necessidade de estruturação clara e papéis bem definidos em processos de transição.

2. **Expansão das Funcionalidades Financeiras**

- A demanda por aprimoramento nas funções financeiras indica que o sistema pode não estar atendendo completamente às necessidades dos usuários desse

setor. Segundo Davis (1989) na Teoria da Aceitação da Tecnologia (TAM), a percepção da utilidade de um sistema influencia diretamente sua adoção. Melhorias nesse aspecto poderiam aumentar a aceitação do sistema.

3. Conscientização e Cultura Organizacional

- A resposta destaca a necessidade de um compromisso dos servidores em utilizar a nova plataforma e abandonar métodos antigos. Isso sugere um desafio na resistência à mudança (Lewin, 1947), indicando que estratégias de gestão da mudança e engajamento são essenciais para a transição ser bem-sucedida.

4. Capacitações Contínuas e Inclusão de Mais Processos

- A necessidade de mais treinamentos reforça a importância de um plano de capacitação estruturado. Segundo Venkatesh et al. (2003), a facilidade de uso percebida influencia diretamente a adoção de novas tecnologias. Quanto mais acessível e bem explicado for o sistema, maior será sua aceitação.

5. Melhoria na Busca de Processos Antigos

- A solicitação de um mecanismo mais eficiente para acessar processos passados sugere que a navegabilidade e recuperação de informações ainda são pontos fracos do sistema. Jakob Nielsen (2012) destaca que interfaces eficazes devem priorizar a usabilidade e a eficiência na recuperação de dados, garantindo que os usuários encontrem rapidamente as informações de que precisam.

As respostas qualitativas apontam tanto desafios técnicos quanto culturais na adoção do sistema eletrônico. Além de melhorias estruturais e funcionais, a gestão da mudança e a capacitação contínua são fatores-chave para garantir que o sistema seja plenamente aceito e utilizado pelos servidores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as perspectivas e desafios da transição da gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró, abrangendo a identificação das perspectivas de gestão e operacionalização do sistema eletrônico, o mapeamento dos desafios enfrentados e a verificação da taxa de adoção e uso da nova ferramenta. Os resultados obtidos indicam que a implementação do sistema eletrônico trouxe avanços significativos na organização documental, mas ainda enfrenta desafios estruturais e culturais que dificultam sua plena adoção. Assim, os objetivos do estudo foram alcançados, pois foi possível compreender os fatores que impactam essa transição e as dificuldades encontradas pelos servidores na adaptação ao novo modelo de gestão documental.

Entretanto, algumas limitações foram identificadas no estudo. A coleta de dados restringiu-se a um determinado período e público, o que pode não refletir a totalidade da realidade municipal. Além disso, fatores externos, como limitações orçamentárias e resistência à mudança por parte dos servidores, dificultaram uma análise mais abrangente sobre o impacto do sistema em longo prazo. Apesar dessas limitações, o estudo contribuiu significativamente ao fornecer uma visão detalhada dos desafios da transição documental, servindo como base para futuras melhorias e adaptações do sistema eletrônico.

Diante dos achados, sugere-se que novas pesquisas aprofundem a análise sobre os impactos da digitalização no desempenho administrativo e na acessibilidade dos documentos eletrônicos. Além disso, recomenda-se que a Prefeitura de Mossoró implemente programas de capacitação contínua para os servidores, a fim de mitigar a resistência e garantir uma transição mais eficiente. As perspectivas futuras apontam para a necessidade de políticas públicas que incentivem a modernização dos processos documentais, garantindo maior transparência, eficiência e acessibilidade na gestão documental municipal.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, P. R.; SILVA, T. R. Gestão documental eletrônica: impactos na eficiência organizacional. **Revista Brasileira de Tecnologia e Gestão**, v. 10, n. 2, p. 55-72, 2021.
- BARBOSA, T. M.; ALMEIDA, R. P. Transformação digital no setor público: impactos da digitalização na produtividade dos servidores. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 12, n. 1, p. 45-67, 2021.
- BASTIEN, J. M. C.; SCAPIN, D. L. Ergonomic criteria for evaluating the ergonomic quality of interactive systems. **Behaviour & Information Technology**, v. 12, n. 5, p. 263-273, 1993.
- BRASIL. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2022. Dispõe sobre a digitalização de documentos públicos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 mar. 2022.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Manual do Sistema Eletrônico de Informações – SEI. Brasília: MPDG, 2016.
- CARVALHO, J. Infraestrutura digital e a gestão documental. *Revista de Inovação Tecnológica*, v. 10, n. 1, p. 45-60, 2020.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- COSTA, L.; OLIVEIRA, D. Impactos financeiros da transição documental. *Cadernos de Administração Pública*, v. 15, n. 3, p. 200-218, 2021.
- CHOO, C. W. *The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge, and Make Decisions*. Oxford University Press, 2006.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. *Conhecimento Empresarial: Como as Organizações Gerenciam seu Capital Intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press, 1998.
- DAVIS, F. D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. **MIS Quarterly**, v. 13, n. 3, p. 319-340, 1989.
- DRUCKER, P. F. *Management Challenges for the 21st Century*. New York: HarperBusiness, 1999.
- FERNANDES, T. Armazenamento digital e preservação documental. *Estudos Arquivísticos*, v. 9, n. 2, p. 200-220, 2022.
- FERREIRA, R.; LIMA, F. Segurança da informação na gestão documental eletrônica. *Revista Brasileira de Gestão Pública*, v. 8, n. 1, p. 89-104, 2023.

FONSECA, J. P.; MATOS, L. R. Segurança da informação na gestão documental eletrônica: desafios e soluções para a administração pública. **Revista Brasileira de Tecnologia da Informação**, v. 5, n. 1, p. 87-102, 2022.

FONSECA, J. R.; LIMA, S. P. Capacitação e transformação digital no setor público: desafios e estratégias. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação Pública**, v. 5, n. 2, p. 75-92, 2023.

KIM, W. C.; KOTTER, J. P. Organizational Change and Resistance in Public Administration. **Harvard Business Review**, 2019.

KIRKPATRICK, D. L.; KIRKPATRICK, J. D. Evaluating Training Programs: The Four Levels. Berrett-Koehler Publishers, 2016.

KRUG, S. Don't Make Me Think: A Common Sense Approach to Web Usability. 3rd ed. New Riders, 2014.

LEME, R. C.; CARVALHO, T. M. Transformação digital na administração pública: impactos e desafios na modernização da gestão documental. **Revista Gestão Pública & Inovação**, v. 8, n. 2, p. 112-129, 2021.

MARTINS, C. Criptografia e segurança na gestão documental digital. Estudos em Administração Pública, v. 17, n. 2, p. 90-108, 2021.

MENDES, J. Parcerias público-privadas na digitalização de documentos. Revista de Gestão Governamental, v. 6, n. 2, p. 125-140, 2023.

NIELSEN, J. Usability Engineering. Morgan Kaufmann, 1993.

NUNES, E.; FIGUEIREDO, V. Blockchain e autenticação documental. Revista de Tecnologia e Direito, v. 4, n. 1, p. 78-95, 2021.

OLIVEIRA, D. P. R.; MEIRELLES, F. S.; LUNARDI, G. L. Fatores críticos de sucesso na adoção de tecnologia da informação na administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 1, p. 111-133, 2012.

OLIVEIRA, M. R.; SOUZA, D. F. Desafios da transformação digital na administração pública brasileira. **Revista Gestão e Tecnologia Pública**, v. 10, n. 1, p. 33-51, 2022.

REZENDE, D. A. Transformação digital e inovação no setor público: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 3, p. 543-562, 2020.

REZENDE, D. A.; CASTOR, B. V. Gestão pública digital: desafios e perspectivas na administração pública brasileira. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 55, n. 1, p. 21-39, 2019.

RODRIGUES, F.; ALMEIDA, J. Gestão documental digital: desafios e benefícios para a eficiência organizacional. **Revista Brasileira de Informação e Tecnologia**, v. 12, n. 1, p. 33-47, 2021.

RAMOS, L.; BATISTA, F. Benefícios da digitalização documental. *Cadernos de Administração Estratégica*, v. 5, n. 3, p. 33-50, 2023.

SILVA, M. A.; BATISTA, L. C. Compartilhamento de arquivos e colaboração digital: impacto da transformação digital nas organizações. **Revista de Gestão da Informação**, v. 8, n. 2, p. 19-35, 2022.

SILVA, Maria; FERREIRA, Carlos. *Gestão eletrônica de documentos no setor público*. Rio de Janeiro: Editora Governança, 2021.

SILVA, R. A.; ANDRADE, M. F. Capacitação no setor público: desafios e inovações na era digital. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 8, n. 1, p. 45-63, 2022.

SILVA, R. S.; BORGES, M. R. Transformação digital na gestão documental: benefícios e desafios na administração pública. **Gestão & Tecnologia**, v. 20, n. 2, p. 45-67, 2020.

SOUZA, João. *Transformação digital na administração pública: desafios e perspectivas*. São Paulo: Editora Pública, 2020.

APÊNDICE 1

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: *Perspectivas e Desafios da Transição de Gestão Documental na Prefeitura de Mossoró*

Pesquisadoras:

- Antonia Rayara Santos Dantas. E-mail: antonia.dantas@alunos.ufersa.edu.br
- Rafaely Angelica Fonseca Bandeira. E-mail: rafaely@ufersa.edu.br

Objetivo da Pesquisa:

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as perspectivas e desafios da transição da gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró. Os objetivos específicos incluem:

- Identificar as perspectivas de gestão e operacionalização do advento da implantação do sistema eletrônico;
- Mapear os principais desafios interpostos no processo transicional da gestão documental física para eletrônica;
- Verificar a taxa de adoção e uso do sistema eletrônico.

Procedimentos:

A pesquisa será realizada por meio de um questionário, que contém perguntas objetivas e subjetivas relacionadas ao tema da transição da gestão documental. O preenchimento do questionário levará aproximadamente 10 a 15 minutos.

Riscos:

Os riscos associados à sua participação são mínimos e estão relacionados apenas ao possível desconforto ao responder perguntas sobre sua experiência profissional. Caso você se sinta desconfortável em qualquer momento, poderá desistir da participação sem qualquer prejuízo.

Benefícios:

Sua participação contribuirá para a produção de conhecimento acadêmico e poderá auxiliar a Prefeitura de Mossoró na identificação de pontos fortes e desafios da transição documental, colaborando para a melhoria dos processos internos.

Sigilo e Confidencialidade:

Todas as informações coletadas serão mantidas em sigilo absoluto e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos. Os resultados serão divulgados de forma agregada, sem identificação individual dos participantes.

Liberdade de Participação:

A participação é totalmente voluntária. Você tem o direito de recusar responder a qualquer pergunta ou desistir da pesquisa a qualquer momento, sem justificativa e sem que isso cause qualquer consequência para você.

Contato das Pesquisadoras:

Caso tenha dúvidas ou queira mais informações sobre a pesquisa, você pode entrar em contato através dos seguintes e-mails:

- Antonia Rayara Santos Dantas: antonia.dantas@alunos.ufersa.edu.br
- Rafaely Angelica Fonseca Bandeira: rafaely@ufersa.edu.br

Declaração de Consentimento:

Ao assinar este termo, eu declaro que fui informado(a) de forma clara e objetiva sobre os objetivos, procedimentos, riscos e benefícios desta pesquisa. Estou ciente de que minha participação é voluntária e que posso desistir a qualquer momento. Concordo em participar da pesquisa.

Nome Completo: _____

Assinatura: _____

Data: ____/____/____

Agradecemos sinceramente sua colaboração!

Atenciosamente,

Antonia Rayara Santos Dantas e Rafaely Angelica Fonseca Bandeira

APÊNDICE 2

QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS

Prezado(a) colaborador(a),

Este questionário faz parte de um estudo acadêmico que tem como objetivo analisar as perspectivas e desafios da transição da gestão documental na Prefeitura Municipal de Mossoró. Sua participação é voluntária, e suas respostas serão mantidas em sigilo, sendo utilizadas exclusivamente para fins de pesquisa.

Agradecemos sua colaboração!

I. Perfil do Respondente

1. Qual é o seu cargo atual na Prefeitura Municipal de Mossoró?
2. Há quanto tempo você trabalha na Prefeitura?
 - ☐ () Menos de 1 ano
 - ☐ () Entre 1 e 3 anos
 - ☐ () Entre 4 e 6 anos
 - ☐ () Acima de 6 anos
3. Qual a sua faixa etária?
 - ☐ () Menos de 25 anos
 - ☐ () Entre 25 e 35 anos
 - ☐ () Entre 36 e 45 anos
 - ☐ () Acima de 45 anos
4. Qual é a sua formação acadêmica?
 - ☐ () Ensino Médio completo
 - ☐ () Graduação
 - ☐ () Pós-graduação
 - ☐ () Mestrado/Doutorado

II. Perspectivas sobre a Gestão Documental

5. Como você avalia a gestão documental física atual na Prefeitura?
 - ☐ () Muito eficiente
 - ☐ () Eficiente
 - ☐ () Pouco eficiente

- () Ineficiente
- 6. Quais benefícios você acredita que a implantação do sistema eletrônico de gestão documental pode trazer? (Você pode marcar mais de uma opção)
 - () Maior agilidade na recuperação de documentos
 - () Redução do espaço físico ocupado
 - () Melhoria na segurança das informações
 - () Facilidade no compartilhamento de arquivos
 - () Outros: _____
- 7. Você acredita que a transição para o sistema eletrônico irá melhorar sua produtividade?
 - () Sim
 - () Não
 - () Talvez

III. Desafios da Transição

- 8. Quais desafios você percebe na transição da gestão documental física para eletrônica? (Você pode marcar mais de uma opção)
 - () Falta de treinamento adequado
 - () Resistência dos funcionários
 - () Problemas técnicos ou de infraestrutura
 - () Falta de recursos financeiros
 - () Outros: _____
- 9. Você já recebeu algum treinamento sobre o novo sistema eletrônico?
 - () Sim
 - () Não
- 10. Caso tenha recebido treinamento, como você avalia a sua qualidade?
 - () Excelente
 - () Bom
 - () Regular
 - () Ruim

IV. Adoção e Uso do Sistema Eletrônico

- 11. Você já utiliza o sistema eletrônico de gestão documental?

- ☐ Sim, diariamente
- ☐ Sim, algumas vezes por semana
- ☐ Sim, raramente
- ☐ Não, nunca utilizei

12. Quais funcionalidades do sistema você mais utiliza?

- ☐ Consulta de documentos
- ☐ Arquivamento digital
- ☐ Compartilhamento de arquivos
- ☐ Outras: _____

13. Você considera o sistema eletrônico fácil de usar?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Em partes

14. O que poderia ser melhorado no sistema eletrônico para facilitar sua adoção?